



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO

RODRIGO TELES DANTAS DE OLIVEIRA

STRICTO SENSU EM ADMINISTRAÇÃO NO BRASIL: PROCESSOS AMBIENTAIS E
CONDICIONANTES DO DECLÍNIO DE ORGANIZAÇÕES

São Cristóvão/SE

2019

RODRIGO TELES DANTAS DE OLIVEIRA

STRICTO SENSU EM ADMINISTRAÇÃO NO BRASIL: PROCESSOS AMBIENTAIS E
CONDICIONANTES DO DECLÍNIO DE ORGANIZAÇÕES

Dissertação apresentada como requisito parcial
para a obtenção do título de Mestre em
Administração pelo Programa de Pós-
Graduação em Administração da Universidade
de Federal de Sergipe.

Orientadora: Profa. Dra. Florence Cavalcanti
Heber Pedreira de Freitas.

São Cristóvão/SE

2019

**FICHA CATALOGRÁFICA ELABORADA PELA BIBLIOTECA CENTRAL
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE**

O48s Oliveira, Rodrigo Teles Dantas de
 Stricto sensu em Administração no Brasil : processos ambientais e
condicionantes do declínio de organizações / Rodrigo Teles Dantas de
Oliveira ; orientadora Florence Cavalcanti Heber Pedreira de Freitas. – São
Cristóvão, SE, 2019.
 157 f. : il.

 Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal
de Sergipe, 2019.

 1. Administração – Pós-graduação. 2. Ensino superior. 3. Ecologia –
Organização. 4. Brasil. I. Freitas, Florence Cavalcanti Heber Pedreira de,
orient. II. Título.

CDU 658:378(81)



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO

ATA DE DEFESA DE DISSERTAÇÃO

MESTRANDO: Rodrigo Teles Dantas de Oliveira

Título da Dissertação: Stricto Sensu em Administração no Brasil: Processos Ambientais e Condicionantes à Sobrevivência de Organizações

DATA DA DEFESA: 25/02/2019

HORA: 14:30

EXAMINADORES:

Profa. Dra. Florence Cavalcanti Heber Pedreira de Freitas (Presidente - Orientadora)

Profa. Dra. Manuela Ramos da Silva (Examinadora Interna)


Prof. Dra. Claudiani Waiandt (Examinadora Externa à Instituição)

PARECER:

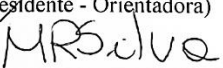
Depois de avaliarmos o Trabalho de dissertação e realizados os ritos acadêmicos da defesa, em que o candidato apresentou em sessão pública seu trabalho de pesquisa e respondeu às nossas observações críticas, nós os examinadores, atribuímos, em sessão privada, o seguinte conceito:

☒ APROVADO
☐ REPROVADO

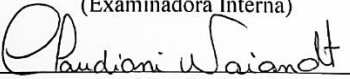
Assinaturas:



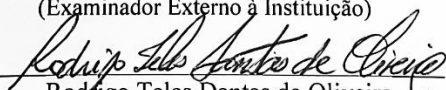
Profa. Dra. Florence Cavalcanti Heber Pedreira de Freitas
(Presidente - Orientadora)



Profa. Dra. Manuela Ramos da Silva
(Examinadora Interna)



Prof. Dra. Claudiani Waiandt
(Examinador Externo à Instituição)



Rodrigo Teles Dantas de Oliveira
(Discente)

São Cristóvão, 25 de fevereiro de 2019.

Aos bolsistas de pós-graduação brasileiros,
guerreiros que são.

AGRADECIMENTOS

Acredito que a trajetória de mestrando foi a mais intensa e transformadora entre as várias que compõem a minha história. Sem dúvida, concluo esta importante tarefa sendo outro ser, mais lapidado, de mente mais aberta, preparado para o que virá.

Para chegar até aqui, contei com o apoio de muitos.

Em primeiro lugar, sou grato à Florence, orientadora ideal para um trabalho que muito me exigiu, que com sua brilhante capacidade intelectual, retidão profissional e carisma pessoal muito contribuiu para a forma e conteúdo desta pesquisa, bem como para o meu amadurecimento como acadêmico e pessoa. Muitíssimo obrigado!

Às mestras inspiradoras, Jenny, sempre, por plantar a semente da pesquisa em terreno fértil; Manuela, por suas importantes considerações quando tudo era ainda embrionário; Claudiani por sua sensibilidade avaliativa, meus agradecimentos.

Aos que comigo trilharam a mesma senda, o meu desejo de sucesso e realizações. Obrigado pelo apoio e solidariedade nos momentos desafiadores, em especial João, Carla, Analu, Shirley.

À UFS, *alma mater*, à equipe do PROPADM, à CAPES.

Aos meus, pelo apoio incondicional e alicerce emocional, Rita, Laércio e Letícia, por estarem ao meu lado e acreditarem nas minhas capacidades; Frida, pela alegria e sorrisos; Carol, por compartilhar momentos e estar sempre atenta quando preciso da palavra amiga; Cecília, pela irmandade eterna e auxílio em todos os sentidos, práticos e emocionais; Bruna, pela sintonia e alegria que sempre me traz; Bárbara, minha inspiração por sua força e coragem; JD e Márcio, com quem posso sempre contar; Lucas, por me inspirar com seu jeito de viver.

A Gabriel, por clarear minha visão quando tudo parecia nebuloso.

Finalmente, rendo graças à Inteligência Suprema, Causa Primária de todas as coisas. Obrigado por ser meu Guia, Companheiro, Eixo da minha vida. Finalizo agradecendo a Ti, pois És Destino de meu ser.

Mas se não se pode errar, também não se pode saber se se está certo. Se não há movimentos errados, não há nada que permita distinguir um movimento como melhor, e assim nada que permita reconhecer o movimento certo entre as várias alternativas – nem antes nem depois de fazer o movimento.

Bauman

[...] A teoria não expressará, não traduzirá, não aplicará uma prática; ela é uma prática. Luta contra o poder, luta para fazê-lo aparecer e feri-lo onde ele é mais invisível e mais insidioso. Luta não para uma “tomada de consciência” [...], mas para a destruição progressiva e a tomada do poder ao lado de todos aqueles que lutam por ela [...].

Foucault

RESUMO

A modalidade de ensino *stricto sensu* em Administração, surgida no Brasil no final da década de 1960, passou por diversas mutações na forma como seus programas de pós-graduação (PPGs) surgem, se mantêm e, por vezes, fenecem. Apesar da importante expansão da área, observada nas duas últimas décadas, a mais recente avaliação quadrienal da CAPES (2017b) demonstrou uma inflexão nesse campo, expressa pelo aumento do número de programas acadêmicos mal avaliados pela entidade, ou seja, cursos que tiveram suas notas rebaixadas. Considerando o ambiente organizacional uma importante variável de análise, a Ecologia Organizacional busca explicar como se dão os fenômenos de fundação e fracasso de organizações (HANNAN; FREEMAN, 1977), dentre outras formas, por meio do estudo dos processos ecológicos, demográficos e ambientais. Explorando esse cenário, esta pesquisa objetivou compreender como os processos ambientais de cunho institucional, quais sejam a regulação, oscilações políticas e ligações institucionais, influenciam no declínio de PPGs em Administração. Para tanto, executou-se um estudo de natureza explicativa e abordagem qualitativa, baseada na triangulação dos dados por meio de entrevistas semiestruturadas com o corpo diretivo dos PPGs abordados, pesquisa documental aos relatórios, pareceres, avaliações e outros concernentes à queda de nota dos PPGs e observação não-participante como ferramentas de coleta de dados. Para o exame desses dados, foram realizadas as análises de narrativa e documental, relacionando-as com as impressões emergidas na observação, intentando evidenciar as relações que as variáveis regulação, oscilações políticas e ligações institucionais nutrem com o declínio dos programas. Os resultados vão ao encontro das premissas da Ecologia Organizacional, que pressupõem que os processos ambientais condicionam o fracasso organizacional, sendo os elementos mais significativos: as alterações dos critérios de avaliação, o peso da produção qualificada, e as determinações das Instituições de Ensino (regulação); reorientações das políticas públicas da pós-graduação, retração de recursos e atuação dos governos (oscilações políticas); assimetria na distribuição de recursos e poder e fragilidade na internacionalização e nas relações com agências de fomento, empresas, redes de pesquisa e CAPES (ligações institucionais). Adicionalmente, propõe-se uma nova categoria de análise, de caráter intraorganizacional, que se apresentou como importante elemento a ser considerado pelos estudos ecológicos organizacionais, tendo em vista a emersão de aspectos internos que contribuíram para o declínio de nota dos programas, a exemplo da estruturação do corpo docente, o planejamento da produção qualificada, a redação do relatório de avaliação e aspectos comportamentais dos integrantes dos PPGs.

Palavras-chave: Pós-Graduação em Administração; Ecologia Organizacional; Avaliação; CAPES; Fracasso Organizacional.

ABSTRACT

The form of *stricto sensu* education in Administration, which emerged in Brazil in the late 1960s, underwent several mutations in the way its postgraduate programs arise, remain and sometimes disappear. Despite the important expansion of the area, observed in the last two decades, the most recent CAPES (2017) four-year evaluation report showed an inflection in this field, expressed by the increase in the number of academic programs poorly evaluated by the entity. Considering organizational environment as an important variable of analysis, Organizational Ecology aims to explain how the phenomena of foundation and failure of organizations occur (HANNAN; FREEMAN, 1977), amongst other forms, through the study of ecological, demographic and environmental processes. Exploring that scenario, this research aimed to understand how environmental processes of an institutional nature, such as regulation, political turmoil and institutional connections, influence the decline of postgraduate programs in Administration. For that purpose, was carried out a study of an explanatory nature and a qualitative approach, based on the triangulation of the data through semi-structured interviews with the management team of the postgraduate programs approached, documentary research to the reports, evaluation reports and others concerning the decrease of postgraduate programs and non-participant observation as data collection tools. For the analysis of these data, narrative and documental analysis were made, relating them to the impressions emerged in the observation, attempting to highlight the relations that the variables regulation, political turmoil and institutional connections nourish the decline of the programs. The results confirm the premises of Organizational Ecology, which presuppose that environmental processes conditionates organizational failure. The most significant failure elements related to postgraduate programs were: changes in evaluation criteria, the weight of qualified intellectual production and determinations of Higher Education Institutions (regulation); reorientation of postgraduate public policies, retraction of resources, and governments policies (political turmoil); asymmetry in the distribution of resources and power and fragility in internationalization and in relations with development agencies, companies, research networks and CAPES (institutional connections). In addition, a new category of analysis, with an intraorganizational character was presented as an important element to be considered by organizational ecological studies, in view of the emergence of internal aspects that contributed to the decline of programs, such as the structuring of the teaching staff, intellectual production planning, elaboration of the evaluation report and behavioral aspects of the postgraduate programs members.

Keywords: Postgraduation in Administration; Organizational Ecology; CAPES Evaluation; Organizational Failure.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 01 – Expansão dos PPGs em Administração Pública e de Empresas, Ciências Contábeis e Turismo – 2004-2016.....	33
Gráfico 02 - Repasses do governo às universidades federais.....	94
Gráfico 03 – Investimentos do CNPq em bolsas e fomento à pesquisa nas CSA.....	97
Gráfico 04– Dotação Orçamentária CAPES.....	99
Gráfico 05 – Evolução da concessão de recursos do PROAP.....	102
Gráfico 06 – Concessão de Bolsas CAPES para os PPGs em Administração.....	103

LISTA DE QUADROS

Quadro 01 – Quesitos e critérios de avaliação de PPGs em Administração, Ciências Contábeis e Turismo.....	27
Quadro 02 – Processos relacionados à fundação e fracasso das organizações.....	45
Quadro 03 – Referencial teórico.....	51
Quadro 04 – PPGs em Administração abordados.....	55
Quadro 05 – Sujeitos da pesquisa.....	55
Quadro 06 – Síntese da proposta de pesquisa.....	61
Quadro 07 – Alterações nos critérios do <i>Qualis</i> – Trienal 2013 e Quadrienal 2017.....	77
Quadro 08 – IES de origem dos coordenadores de área de Administração.....	84
Quadro 09 – Evolução das maiores notas dos PPGs em Administração privados.....	108
Quadro 10 – IES mais contempladas na Chamada Universal 2018 do CNPq na área de Administração.....	117
Quadro 11 – Apreciações dos comitês avaliadores sobre os pedidos de reconsideração.....	129
Quadro 12 – Síntese dos fatores contribuintes para o declínio dos PPGs em Administração – Resultados da pesquisa.....	133

LISTA DE IMAGENS

Imagem 01 – Etapas do processo de Avaliação Quadrienal da CAPES.....	25
Imagem 02 – Evolução da concessão de bolsas CAPES de pós-graduação entre as regiões.....	112
Imagem 03 – <i>Stand</i> do PPGA da FEA/USP no XLII ENANPAD.....	113
Imagem 04 – <i>Stand</i> da FGV/EAESP no XLII ENANPAD.....	113
Imagem 05 – <i>Stand</i> da FECAP no XXI SEMEAD.....	113
Imagem 06 – Editora-chave internacional no ENANPAD.....	122

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ADM PÚB – Administração Pública
ANPAD – Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração
ART. – Artigo (jurisdição)
CAPES – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CEPEAD – Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração
CES – Câmara de Ensino Superior
CFE – Conselho Federal de Educação
CSA – Ciências Sociais Aplicadas
CNE – Conselho Nacional de Educação
CNPq – Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
DA – Departamento de Administração
DASP – Departamento de Administração do Setor Público
EAESP – Escola de Administração de Empresas de São Paulo
EBAP – Escola Brasileira de Administração Pública
EBAPE – Escola Brasileira Administração Pública e de Empresas
ENANPAD – Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração
ENPROP – Encontro Nacional dos Pró-Reitores de Pesquisa e de Pós-Graduação
EOR – Estudos Organizacionais
EPQ – Ensino e Pesquisa em Administração e Contabilidade
EUA – Estados Unidos da América
FEA – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade
FECAP – Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado
FGV – Fundação Getúlio Vargas
FIES – Financiamento Estudantil
FJP – Fundação João Pinheiro
GPR – Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho
IDORT – Instituto de Organização Racional do Trabalho
IES – Instituição de Ensino Superior
INEP – Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
JCR – *Journal Citation Reports*
LDB – Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional

MCTIC – Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações
MEC – Ministério da Educação
PNPG – Plano Nacional de Pós-Graduação
PPG – Programa de Pós-Graduação
PPGA – Programa de Pós-Graduação em Administração
PPGs – Programas de Pós-Graduação
PROAP – Programa de Apoio à Pós-Graduação
PUC/SP – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo
PUC/RJ – Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro
REUNI – Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais
SEMEAD – Seminários em Administração
SIGAA – Sistema Integrado de Gestão de Atividades Acadêmicas
SIGRH – Sistema Integrado de Gestão de Recursos Humanos
SIPAC – Sistema Integrado de Patrimônio, Administração e Contratos
SNPG – Sistema Nacional de Pós-Graduação
UFBA – Universidade Federal da Bahia
UFC – Universidade Federal do Ceará
UFG – Universidade Federal de Goiás
UFMG – Universidade Federal de Minas Gerais
UFPB – Universidade Federal da Paraíba
UFPE – Universidade Federal de Pernambuco
UFRGS – Universidade Federal do Rio Grande do Sul
UFRJ – Universidade Federal do Rio de Janeiro
UFRN – Universidade Federal do Rio Grande do Norte
UFSC – Universidade Federal de Santa Catarina
UFSM – Universidade Federal de Santa Maria
UFU – Universidade Federal de Uberlândia
UNB – Universidade Federal de Brasília
UNINOVE – Universidade Nove de Julho
UNIR – Universidade Federal de Rondônia
UNISINOS – Universidade do Vale do Rio dos Sinos
USCS – Universidade Municipal de São Caetano do Sul
USP – Universidade de São Paulo

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	17
2 REVISÃO DE LITERATURA.....	23
2.1 O <i>STRICTO SENSU</i> NO BRASIL.....	23
2.2 O ENSINO E A PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO NO BRASIL: ADVENTO, OBJETIVOS E ORIENTAÇÕES.....	29
2.2.1 <i>Stricto Sensu</i> em Administração: intenções e direcionamentos.....	31
2.3 AS PERSPECTIVAS DAS TEORIAS AMBIENTAIS E DA SELEÇÃO ORGANIZACIONAL	36
2.3.1 Os processos da Ecologia Organizacional e as possíveis contribuições do Construtivismo.....	44
3 METODOLOGIA.....	53
3.1 CARACTERIZAÇÃO E RECORTE DA PESQUISA.....	53
3.2 COLETA DOS DADOS.....	56
3.3 TRATAMENTO DOS DADOS.....	58
3.4 ANÁLISE DOS DADOS.....	59
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	63
4.1 REGULAÇÃO.....	65
4.2 OSCILAÇÕES POLÍTICAS.....	91
4.3 LIGAÇÕES INSTITUCIONAIS.....	105
4.4 TRANSPONDO OS PROCESSOS AMBIENTAIS-INSTITUCIONAIS.....	123
5 CONCLUSÕES.....	135
5.1 CONTRIBUIÇÕES EMPÍRICAS, TÉORICAS E METODOLÓGICAS.....	139
5.2 CENAS DOS PRÓXIMOS CAPÍTULOS E AGENDA DE PESQUISA.....	140
REFERÊNCIAS.....	143
APÊNDICE A – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO.....	154
APÊNDICE B – ROTEIRO DAS ENTREVISTAS (DOCENTES).....	155
APÊNDICE C – ROTEIRO DA ENTREVISTA (COORDENAÇÃO DE ÁREA DE ADMINISTRAÇÃO)	156
APÊNDICE D – ROTEIRO DA OBSERVAÇÃO NÃO-PARTICIPANTE.....	157

1 INTRODUÇÃO

O advento do ensino de Administração no Brasil foi um fenômeno consequente da consideração, por parte do Estado, sobre a importância da criação e disseminação do conhecimento organizacional, científico e tecnológico como ferramentas para o desenvolvimento econômico nacional. O *stricto sensu*, especificamente, teve como objetivo fomentar e desenvolver profissionais capacitados para a alavancagem do potencial gerencial no país. Desde então, intentando lapidar essa modalidade de ensino, diversas transformações ocorreram na forma como os programas de pós-graduação surgem, se mantêm e, por vezes, fenecem, frente às diversas atividades e desafios inerentes à gestão acadêmica dos cursos.

No âmbito da Administração, as primeiras iniciativas de pós-graduação no Brasil eclodiram após duas décadas do surgimento da graduação nessa área de conhecimento, concomitantemente com a reforma universitária de 1969 (BERTERO, 2006). Os programas pioneiros no campo da gestão foram o da Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas da Fundação Getúlio Vargas (FGV), em 1967; o da Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC/RJ) e o da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), em 1972; os das Universidades Federais de Minas Gerais e Rio de Janeiro em 1973 e o da Escola de Administração de Empresas de São Paulo da FGV paulista, em 1974, que tal como o ensino de graduação, foram inspirados pelas bases curriculares estadunidenses (WAIANDT, 2009). Na década seguinte, os programas experimentaram notável crescimento, devido ao fato de que as universidades americanas, vistas como modelo na área de negócios, expandiam a pós-graduação.

A organização do *stricto sensu* no Brasil é delegada à Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), criada em 1951. Desde sua fundação, uma das tarefas centrais da CAPES diz respeito ao acompanhamento dos Programas de Pós-Graduação (PPGs), constituído principalmente pela regulação e avaliação desse nível de capacitação. Maccari (2008) afirma que tal atividade foi aprimorada ao longo do tempo, absorvendo as demandas e avanços científicos, educacionais e tecnológicos que emergiram desde a criação dessa entidade.

As atividades de avaliação da CAPES abrangem os PPGs já existentes, monitorando a adequação destes aos critérios de manutenção e progressão (ou extinção, no caso de inconformidades graves), bem como a avaliação das propostas de criação de novos cursos. Entre os critérios, tem-se: produção intelectual, inserção e produção internacional, apoio a

outros programas em consolidação, inserção social, entre outros (CAPES, 2017a; MACCARI, 2008; MACCARI *et al.* 2008).

Atualmente, há 129 PPGs *stricto sensu* em Administração e 16 em Administração Pública credenciados junto à CAPES (2017b). Tais programas integram a área de Administração Pública e de Empresas, Ciências Contábeis e Turismo, uma das quarenta e nove que compõem o escopo de avaliação da entidade, e que tem chamado atenção pelo seu crescimento e desenvolvimento (CAPES, 2017c).

No entanto, o mais recente relatório de avaliação quadrienal da CAPES (2017b), publicado em 2017, apontou importantes dados que merecem atenção. Numa perspectiva geral da avaliação da pós-graduação no Brasil, recentes notícias afirmam a possibilidade de descredenciamento de 119 programas no país, entre as diversas áreas do conhecimento (KAPA; MARIZ, 2017).

Em relação à área de Administração, Ciências Contábeis e Turismo e às notas dos programas acadêmicos, o supracitado relatório recomendou a elevação de 24 programas, a manutenção de 71 destes e a queda de outros 12 cursos. Mais gravemente, foi sugerido o descredenciamento de 2 PPGs acadêmicos (CAPES, 2017b). Especificamente entre os cursos de Administração Pública e de Empresas, a avaliação demonstrou um aumento no número de programas que tiveram suas notas retraídas, registrando 7 cursos com conceito rebaixado.

A que se deve tal incremento de PPGs mal avaliados pela CAPES? Tendo em vista a padronização da avaliação pela entidade, baseada em critérios específicos, infere-se que tais programas não vêm atendendo às exigências para a manutenção, tampouco para a melhoria de seus conceitos. Então, o que tem levado determinados PPGs a não alcançarem os requisitos básicos de qualidade que compõem a avaliação?

O interesse inicial na compreensão dos motivos que provocaram tal situação suscitou questionamentos sobre a ação da CAPES e a interferência de outras variáveis relacionadas ao ambiente em que os PPGs estão inseridos. Dessas reflexões, surgiram dúvidas como: quais as características e peculiaridades do sistema de avaliação, credenciamento e descredenciamento de PPGs no país? Como atuam os órgãos reguladores? Quais os desafios experimentados pelos PPGs na busca de legitimação no ambiente em que operam?

Em decorrência dessas primeiras inquietações e indagações no desenvolvimento desta pesquisa, a perspectiva de análise do ambiente de tais organizações foi incorporada em função da sua aderência a tais questionamentos preliminares.

As perspectivas ambientais de análise organizacional são constituídas de variáveis que possibilitam entender que elementos impactam na configuração das organizações, especialmente aqueles originados no seu ambiente externo. Uma dessas perspectivas, a Teoria da Ecologia Organizacional, enfatiza que aspectos contextuais e ambientais, em termos sociais, econômicos e políticos, produzem variações no número de fundações e fracassos de organizações ao longo do tempo (HANNAN; FREEMAN, 1977).

Especialmente em relação ao fracasso organizacional, entende-se que sua abordagem nas pesquisas em gestão é de grande valia para entender as forças que condicionam o declínio e/ou extinção de organizações, além de oferecer evidências que podem auxiliar ações de prevenção e/ou correção de disfunções organizacionais. A Ecologia Organizacional, portanto, apresenta-se como alicerce teórico relevante para os estudos com esse caráter.

Permeada pela análise das questões que influenciam as variações antes citadas, a perspectiva ecológica se fundamenta nos processos demográficos, ecológicos e ambientais para explicar por que e como as organizações surgem e são extintas. Os processos ambientais, em especial, são relevantes para entender as forças determinantes do espaço de atuação em que as organizações estão inseridas. Estes se dividem em duas categorias: processos institucionais e tecnológicos. Os processos tecnológicos englobam os ciclos tecnológicos que exercem mudança e impacto no ambiente organizacional. Entre os processos institucionais, foco desta pesquisa, tem-se: regulação, oscilações políticas, e ligações (articulações, laços, redes) institucionais (BAUM, 2012).

Acerca dos desdobramentos de tais processos ambientais, Baum (2012) afirma que determinadas orientações políticas historicamente realinham relações entre as organizações, redefinindo a disponibilização de recursos para novas organizações, afetando as taxas de fundação e fracasso organizacional. Os aspectos regulatórios também afetam a fundação e fracasso, legitimando certas organizações, estimulando a demanda e proporcionando ou restringindo subsídios que regulam a competição por recursos no ambiente. Na mesma linha, o acesso e as relações com outras instituições também favorece a obtenção de recursos.

Tais pressupostos, oriundos da Ecologia Organizacional, apresentaram-se como relevantes para o delineamento desta pesquisa e assim foram transpostos para o objeto de estudo em questão: 1) orientações políticas, historicamente, tem realinhado as relações entre os PPG e a disponibilização de recursos, o que afeta a fundação e fracasso desses programas; 2) a regulação influencia a fundação e fracasso de PPGs, estimulando a demanda, legitimando e proporcionando ou não subsídios que regulam a competição por recursos no ambiente; 3) as

ligações institucionais com instituições-chave da pós-graduação favorecem a obtenção de recursos, impactando a fundação e fracasso de PPGs.

Os PPGs, nesta pesquisa, são entendidos como organizações em si, independentes, ainda que vinculados às suas Instituições de Ensino Superior (IES) e por elas sejam afetados. Essa perspectiva é defendida pelo fato de que os programas têm uma atuação bastante particularizada, gozando de certa autonomia. Além disso, tratá-los como organizações possibilita analisar, de forma destacada, as relações que esses estabelecem com outros programas, com instituições reguladoras e de fomento, bem como com a própria IES de vínculo.

Aliado a isso, evidencia-se o foco dado às forças ambientais, externas à organização, as quais os processos ambientais dizem respeito. Entende-se que essas têm poder definidor dos rumos da organização, tendo em vista a relevância dos elementos que as compõem. No entanto, admite-se que no contexto específico da pós-graduação, determinadas nuances, especialmente as relativas às ligações institucionais, só podem emergir por meio dos atores que fazem parte do setor, sendo imprescindível que esses sejam ouvidos, e suas perspectivas, consideradas.

Portanto, intentando relacionar o estudo dos processos ambientais sob o ponto de vista dos atores que com esses lidam, incorpora-se à essa pesquisa a perspectiva construtivista (CHAUI, 2010) como alicerce para a investigação, tanto em relação à coleta de dados, quanto às análises das informações obtidas em campo. Assim, a abordagem dos atores se dá de forma transversal aos processos ambientais estabelecidos pela Ecologia Organizacional.

A partir desses pressupostos e tendo como pano de fundo o fenômeno do rebaixamento da nota de vários PPGs em Administração no país, formula-se a seguinte questão de pesquisa:

Como os processos ambientais, categoria-chave da Ecologia Organizacional, influenciam no declínio de programas de pós-graduação *stricto sensu* em Administração no Brasil?

Ainda que a Ecologia Organizacional trate da fundação e o fracasso organizacionais, optou-se, nesta pesquisa, pelo foco no declínio dos PPGs em Administração, sendo essa a situação emergente expressa pelo campo. O termo declínio foi definido com base no estudo de Guerrazzi e Serra (2017), que assim estabeleceram as diversas formas de fracasso em organizações. Importante ressaltar, também, que é tomada como perspectiva de declínio aquilo que a abordagem ecológica faz referência com o construto ‘fracasso’, que representa, neste trabalho, tanto a extinção de cursos, quanto iminente descredenciamento, consequências possíveis da queda de nota na avaliação CAPES.

Assim, com base na problematização antes apresentada, define-se como objetivo geral:

Compreender a influência dos processos ambientais no declínio dos programas acadêmicos de pós-graduação *stricto sensu* em Administração no Brasil no período de 2013 a 2016.

Intentando operacionalizar o processo de investigação e oferecer respostas à questão de pesquisa e ao objetivo geral, foram elaborados os objetivos específicos, que buscam, a partir do estudo dos processos ambientais:

- I. Analisar os aspectos regulatórios inerentes à pós-graduação e sua relação com o declínio de PPGs em Administração;
- II. Analisar as orientações e alterações das políticas públicas direcionadas à pós-graduação e sua relação com o declínio de PPGs em Administração;
- III. Analisar as ligações entre os PPGs e instituições/atores-chave e sua relação com o declínio dos programas em Administração.

Diante desses objetivos e direcionada ao âmbito prático da gestão acadêmica, esta pesquisa justifica-se pelo fato de que a compreensão de como os processos ambientais influenciam no fracasso dos PPGs pode estimular a criação de diretrizes de antecipação/correção dos desafios que permeiam os PPGs e seus dirigentes. Além disso, a descoberta dos elementos que estão além da avaliação CAPES (aspectos regulatórios, oscilações políticas e ligações institucionais), mas que direcionam a sustentabilidade dos programas, trará uma contribuição para a gestão de PPGs em Administração e, em certos aspectos, para as demais áreas do conhecimento.

No campo metodológico, tais resultados podem ser alcançados por meio de uma análise qualitativamente orientada, ora proposta, dos dados disponibilizados pela CAPES, que por vezes são meramente quantitativos e descritivos (CAPES, 2017a, 2017b), especialmente aqueles referentes ao credenciamento, avaliação e descredenciamento dos PPGs brasileiros. Aliado a isso, pretende-se relacionar tais dados com as perspectivas dos coordenadores dos PPGs, seus gestores. Nessa linha, objetiva-se solidificar a utilização das entrevistas como método de coleta de dados em estudos sob a égide da Ecologia Organizacional, que conforme Holgado Silva *et al.* (2018), representam apenas 7% das pesquisas, no período de 2006 a 2016.

Teoricamente, pretende-se contribuir com o amadurecimento do estado da arte da perspectiva ecológica, que no Brasil não integra o rol das teorias organizacionais mais difundidas (CALDAS; CUNHA, 2005). Holgado Silva *et al.* (2018) reforçam essa afirmativa,

indicando em seu estudo bibliométrico restrita produção de estudos brasileiros¹ que entre 2006 e 2016 se basearam na Ecologia Organizacional, constando somente um em língua portuguesa, sendo no geral de baixa inserção internacional. Além disso, os autores discorrem que grande parte dos trabalhos se concentram nas questões teóricas e conceituais dessa perspectiva, o que estimula a execução de estudos empíricos que possam trazer contribuições práticas e preencher as lacunas de tal teoria.

Uma outra contribuição teórica é a interseção proposta entre Ecologia Organizacional e a perspectiva construtivista, intentando novos direcionamentos quanto ao desenho de pesquisa ecológica, que como contextualizado nas próximas sessões, tem sido criticado por ignorar o papel dos atores para o fenômeno do nascimento e morte de organizações.

Alinhada ao objeto deste estudo e à sua delimitação teórica (análise baseada nos processos ambientais), a escassez de trabalhos se mostra facilmente perceptível. Ceretta (2015) afirma que os estudos focam sua atenção na relação entre densidade e desempenho, mesmo havendo outros fatores que podem causar fundações e fracassos organizacionais. Cirani, Silva e Campanário (2012, p. 767) observam, por sua vez, que “a literatura sobre o ensino estrito senso da área de Administração indica um número reduzido de pesquisas realizadas sobre diferentes aspectos relacionados a essa pós-graduação”, fatos esses que, relacionados ao pano de fundo em que esta pesquisa se apresenta, incitam a investigação proposta.

Finalmente, em termos de desenvolvimento de carreira, aspira-se desenvolver uma trajetória profissional de pesquisa no campo de Gestão Universitária, especialmente voltada para o ensino e pesquisa em Administração. Em oportunidades anteriores, o ensino de graduação em Administração foi objeto de análise; agora, almeja-se investigar a pós-graduação, intentando contribuir para o desenvolvimento da área.

Após a contextualização dos propósitos desta pesquisa, delineiam-se, nas próximas seções, a base teórica do estudo e as escolhas metodológicas para a sua operacionalização.

¹ Nesse estudo, Holgado Silva *et al.* (2018) selecionaram somente artigos científicos de periódicos com acesso integral e que possuem classificação *Qualis* CAPES e/ou fator de impacto, publicados em língua inglesa, espanhola e portuguesa, entre os anos de 2006 e 2016.

2 REVISÃO DA LITERATURA

Apresenta-se, nesta seção, o delineamento da perspectiva teórica que alicerça a pesquisa proposta. São abordados os temas: *stricto sensu* no Brasil; ensino e pesquisa em Administração no Brasil; Ecologia Organizacional e seus processos, as bases do Construtivismo e, finalmente, o referencial teórico.

2.1 O *STRICTO SENSU* NO BRASIL

A origem da pós-graduação no Brasil esteve atrelada às intenções governamentais de desenvolvimento econômico e científico do país, por meio da pesquisa científica e tecnológica. Seu estágio embrionário data da década de 1930, com as iniciativas nos cursos de Direito da Universidade do Rio de Janeiro e Filosofia da Universidade de São Paulo. Esse fenômeno eclodiu com a importação da expertise científica europeia, como previa o Estatuto das Universidades Brasileiras (MIRANDA DOS SANTOS, 2003; NICCHELLATTI, 2011).

Duas décadas mais tarde, em 1950, os acordos de cooperação técnica entre Brasil e Estados Unidos da América (EUA) eram firmados. O intercâmbio de saberes estrangeiros na terra *brasilis* se dava por meio de convênios entre universidades estadunidenses e brasileiras, em que estudantes, pesquisadores e professores trocavam experiências e conhecimentos, atividade já institucionalizada no exterior. Assim, o surgimento da pós-graduação brasileira foi fortemente moldado nos parâmetros europeu e, principalmente, norte-americano (BARROS; CARRIERI, 2013).

Miranda dos Santos (2003) problematiza sobre essa questão, afirmando que os acordos de cooperação Brasil – EUA configuraram uma posição subordinada do país latino. Segundo o autor, o Brasil, que buscava seu desenvolvimento econômico, foi colocado, na verdade, numa posição de consumidor da produção científica e tecnológica norte-americana, enquanto aquele país neutralizava, dessa forma, a concorrência, ao moldar e estruturar o campo acadêmico brasileiro de modo a propagar sua posição dominante também na ciência. Entende-se, assim, que a pós-graduação brasileira teve pouca identidade própria quando de seu advento, sendo, nas palavras de Cunha (1983, p. 255), uma tentativa de “(re)produzir aqui a ciência ‘internacional’, a ser ensinada segundo padrões de idêntica categoria, sem veleidades autonomistas”.

À época desses acordos, sob o Decreto nº 29.741 de 11 de julho de 1951, era criada a CAPES, com vistas a sistematizar e criar as condições de organização e operacionalização do ensino *stricto sensu*, voltado para a formação de docentes e pesquisadores. Sua função central, como fundação do Ministério da Educação (MEC), consiste na:

Expansão e consolidação da pós-graduação *stricto sensu* (mestrado e doutorado) em todos os estados da Federação. As atividades da CAPES podem ser agrupadas nas seguintes linhas de ação, cada qual desenvolvida por um conjunto estruturado de programas: avaliação da pós-graduação *stricto sensu*; acesso e divulgação da produção científica; investimentos na formação de recursos de alto nível no país e exterior; promoção da cooperação científica internacional; indução e fomento da formação inicial e continuada de professores para a educação básica nos formatos presencial e a distância (CAPES, 2017d).

Dessa forma, abordar o nascimento da pós-graduação no Brasil implica, concomitantemente, relatar o papel da CAPES nesse fenômeno.

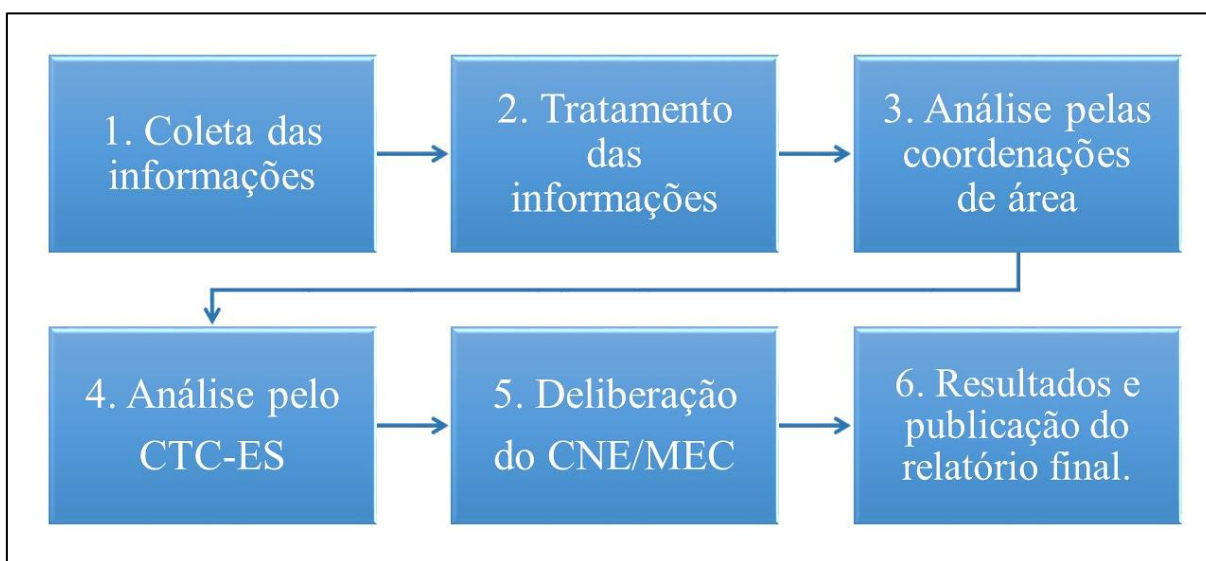
Embora tenha surgido já com o propósito de organizar o referido setor educacional, a entidade só alcançou legitimidade no meio acadêmico na década de 1970 (MELO, K. 2002). Tendo em vista que essa modalidade de ensino só foi formalmente implantada no Brasil em 1965, sob o Parecer nº 977 do Conselho Federal de Educação (CFE, 1965), só então o papel da CAPES ficou claro. Tal cenário abria as portas para a sistematização do processo de avaliação dos PPGs, por meio do futuro Plano Nacional de Pós-Graduação (PNPG). Atualmente, a avaliação do *stricto sensu* é sua atividade mais característica, denotando *status* de fiscalização, controle e regulação à instituição.

O sistema de avaliação dos PPGs brasileiros é baseado em critérios preestabelecidos pela CAPES, que ao longo do tempo vem aprimorando tal atividade, absorvendo as demandas e avanços científicos, tecnológicos e educacionais, que emergiram desde a primeira avaliação até os dias atuais. Maccari (2008) afirma, atento a esse processo evolutivo, que a entidade tem buscado, desde quando iniciou as avaliações em 1976, incorporar valores sociais aos indicadores que estratificam os diversos PPGs avaliados, dando significado e tentando dirimir possíveis vieses e incongruências no processo.

A avaliação atribui notas de 3 a 5 para programas com mestrado e notas de 4 a 7 para programas com mestrado e doutorado. Abrange os PPGs já existentes, atestando sua condição de continuarem em funcionamento, bem como validam as propostas de credenciamento de

novos programas. Tal tarefa envolve diversos atores, entre coordenadores de cada área do conhecimento, integrantes dos comitês de avaliação, envolvidos com a CAPES, e mesmo integrantes do MEC, que participam da fase de conclusão da avaliação, quando os resultados do processo são homologados (CAPES, 2007). A imagem 01 demonstra as etapas inerentes ao processo de avaliação dos PPGs.

Imagem 01 – Etapas do processo de Avaliação Quadrienal da CAPES



Fonte: adaptado de CAPES (2016a).

Inicialmente, os PPGs, coadunados com as IES de origem, inserem suas diversas atividades na Plataforma Sucupira, que é um importante sistema de coleta de informações, sendo a base de referência do Sistema Nacional de Pós-Graduação (SNPG) e da própria avaliação CAPES. No sistema são lançadas informações dos docentes, discentes, disciplinas e suas ementas, eventos realizados pelos PPGs, participação de docentes e discentes em eventos científicos, ações de extensão e internacionalização, publicação de trabalhos em periódicos, bancas de qualificação e defesa, perfil do egresso, entre muitas outras, o que integra e facilita o trabalho avaliador, bem como oferece transparência à comunidade acadêmica (CAPES, 2014a).

A segunda etapa envolve a consolidação e organização dos dados pelas equipes técnicas da CAPES, ações que facilitarão o trabalho de apreciação da coerência e relevância das atividades desenvolvidas. Posteriormente, na etapa 3, o conjunto de informações é analisado pelas comissões de cada área do conhecimento, composta pelos pares que são oriundos das mais diversas IES e regiões do país. Essa fase talvez seja a mais importante, já que a atuação dos PPGs é avaliada por atores que igualmente compõem a área a qual o programa está vinculado,

tendo uma visão profunda e especializada acerca do desempenho do ensino e pesquisa na pós-graduação. Baseados nos documentos de área, uma espécie de manual de atuação para os programas, cada coordenação emite, por fim, o parecer para cada PPG avaliado, em que se define o conceito do programa.

Os pareceres dos comitês especializados seguem, então, para a análise por parte do Conselho Técnico-Científico da Educação Superior (CTC-ES), órgão da CAPES composto pelos vários colégios, que representam cada uma das grandes áreas do conhecimento, sendo, assim, um comitê heterogêneo que opina sobre os relatórios oriundos das coordenações de área. O CTC-ES é a última instância do processo de avaliação, em que a definição do conceito dos programas, bem como a apreciação das propostas de novos cursos são resolvidas em caráter conclusivo (CAPES, 2008).

A penúltima etapa consiste no encaminhamento dos pareceres do CTC-ES para o Conselho Nacional de Educação (CNE), órgão do MEC que, finalmente, aprova e/ou renova o reconhecimento dos PPGs (CAPES, 2016a). Tem-se, então, a publicação dos relatórios de avaliação de cada área, acompanhados das notas finais de cada programa.

Os dados são aglutinados pelos comitês em cinco quesitos de avaliação, compostos por vários critérios, que são apreciados conforme informados pelas coordenações dos programas, o que incita uma cuidadosa elaboração do relatório de avaliação. O quadro 01 apresenta os quesitos e seus respectivos critérios do modelo de avaliação vigente, para a área de Administração, Ciências Contábeis e Turismo, referência para esta pesquisa.

Ao analisar os relatórios dos programas, a CAPES espera visualizar a coerência entre a área de concentração que os PPGs definem (sendo essa sua identidade, setor específico de atuação e pesquisa) e a estruturação do currículo (ementas de disciplinas, temas de teses, dissertações, projetos de pesquisa e outros), em que devem sempre se remeter e operacionalizar a produção intelectual de interesse da área escolhida. Tais definições servem ao planejamento, item que especifica as estratégias de prospecção de alunos, de credenciamento de docentes e de impacto na formação docente. Além disso, observa-se se o PPG oferece uma infraestrutura adequada para que as pesquisas alcancem relevância no âmbito da área de concentração.

**Quadro 01 – Quesitos e critérios de avaliação de PPGs em Administração,
Ciências Contábeis e Turismo**

QUESITOS	CRITÉRIOS
Proposta do programa	I) Coerência, consistência, abrangência e atualização das áreas de concentração, linhas de pesquisa, projetos em andamento e proposta curricular; II) Planejamento do programa; III) Infraestrutura.
Corpo docente	I) Perfil do corpo docente (titulação, diversificação de formação, experiência, adequação à proposta do PPG); II) Adequação e dedicação dos docentes; III) Distribuição das atividades de pesquisa e de formação; III) Contribuição dos docentes na graduação; IV) Participação em eventos.
Corpo discente, teses e dissertações	I) Quantidade de teses e dissertações defendidas; II) Distribuição das orientações; III) Qualidade das teses, dissertações e publicações; IV) Eficiência na formação de mestres e doutores bolsistas; V) Participação em eventos alinhados à proposta do programa.
Produção intelectual	I) Publicações qualificadas do programa por docente; II) Distribuição de publicações em relação ao corpo docente; III) Produção técnica, patentes e outras.
Inserção social	I) Inserção e impacto regional/nacional do programa; II) Integração e cooperação com outros PPGs e centros de pesquisa; III) Visibilidade ou transparência dada pelo programa à sua atuação.

Fonte: CAPES (2017b).

Quanto ao corpo docente, analisa-se o histórico acadêmico, que abrange a titulação e produção intelectual e sua aderência à proposta do programa, bem como a atuação no âmbito do curso, no que diz respeito à inserção desse nas atividades de ensino em sala de aula, orientações, participação em eventos, entre outros.

Em relação ao corpo discente, teses e dissertações, evidencia-se o papel do alunado, no sentido da qualidade das monografias e a inserção desses trabalhos em periódicos e eventos científicos. A quantidade de titulados no período da avaliação é mais um critério, bem como o tempo de titulação dos discentes, considerando 2 anos para os cursos de mestrado e 4 anos para os de doutorado. Além disso, a distribuição das orientações entre os docentes também é analisada, intentando evitar a concentração.

A produção intelectual é levada em conta para a contabilização do desempenho de publicação por parte dos docentes permanentes em periódicos e livros. Uma característica

requerida nesse quesito é a distribuição da produção entre os docentes, que deve ser equilibrada. Observa-se também a produção técnica, como consultorias, desenvolvimento de *softwares* e patentes, avaliação de artigos em periódicos e eventos, entre outras para a composição do item.

Finalmente, a inserção social consiste na construção de um papel de relevância pelo PPG, especialmente em sua região de origem, em que são analisadas ações como parcerias com diversas instituições, IES e PPGs, para a ampliação e qualificação da formação de recursos humanos que atendam às necessidades da comunidade, contribuindo para o desenvolvimento social, econômico, cultural, científico e tecnológico. Observa-se também a visibilidade e publicidade das atividades por parte do PPG, no sentido de informar e ser transparente junto à comunidade científica acerca do que tem sido produzido no programa (CAPES, 2017b).

Com base nos elementos antes descritos, que sendo multifacetados, exigem grandes capacidades de gestão acadêmica por parte das coordenações, a CAPES se estrutura para desempenhar os objetivos da avaliação, quais sejam a “certificação da qualidade da pós-graduação brasileira [...]”; identificação de assimetrias regionais e de áreas estratégicas do conhecimento no SNPG para orientar ações de indução na criação e expansão de programas de pós-graduação [...]” (CAPES, 2017a, on-line).

A produção intelectual dos docentes permanentes pode ser entendida como o critério central para a composição das notas dos programas, tendo em vista seu peso para a avaliação dos PPGs, que segundo a CAPES, corresponde a cerca de 50% nos programas de conceitos 3 a 5. (CAPES, 2017b). No âmbito da quadrienal 2017, a entidade buscou direcionar a produção intelectual para o patamar do alto impacto, passando a exigir mais qualidade nos trabalhos.

Essa iniciativa tem como pano de fundo a crítica ao produtivismo, na direção de superá-lo e qualificar a produção intelectual. Alcadipani (2011, p. 1175), nesse sentido, afirma que o produtivismo seria um “movimento contra os ‘usurpadores’ da universidade e a tentativa de moralizar o ensino da pós-graduação [...], trata-se da explosão da necessidade de se verificar que todos estão produzindo e mensurar todo tipo de produção”. O resultado dessa orientação seria a proliferação de estudos com baixa relevância, sem conexão com as necessidades das organizações e da sociedade (BERTERO; CALDAS; WOOD JÚNIOR, 2005).

Num movimento oposto, a qualificação das pesquisas tem como função alinhar as pesquisas às lacunas do mundo prático, oferecendo respostas para seus problemas complexos e multifacetados. Para o alcance desse objetivo, o desenvolvimento de teorias baseadas em problemas da prática organizacional que tenham relevância para o trabalho gerencial e de

políticas públicas seria tarefa-chave dos pesquisadores em Administração, conforme defende Lazzarini (2017).

Como desdobramento dessa orientação pós-produtivista, Patrus, Tolentino e Shigaki (2018) identificaram, de maneira bastante pertinente, que a CAPES passou a prever em seu processo de avaliação o que os autores chamam de “condição de pré-internacionalização”, que anteciparia a exigência de uma ampla gama de atividades de interação com IES, PPGs, pesquisadores e periódicos estrangeiros por parte dos programas de conceitos 3 a 5, alterando a forma como as publicações desse conjunto de programas é apreciada. Tendo em vista que a internacionalização sempre foi um critério direcionado aos programas de excelência, avaliados com notas 6 e 7, isso impõe importantes desafios para os PPGs abaixo desses estratos, o que pode repercutir no resultado da avaliação. As consequências desse novo direcionamento é um dos vários aspectos nesta pesquisa investigados.

2.2 O ENSINO E A PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO NO BRASIL: ADVENTO, OBJETIVOS E ORIENTAÇÕES

O ensino de Administração acompanhou as principais etapas do desenvolvimento socioeconômico do Brasil. Surgido com a necessidade de gerenciamento das organizações que eclodiam no país, o curso foi afetado pelos diferentes cenários resultantes das transformações políticas e econômicas aqui ocorridas no século XX (NICOLINI, 2003, 2004).

As primeiras instituições de ensino a atuarem nessa área são datadas de 1902: a Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado (FECAP) em São Paulo e a Academia de Comércio do Rio de Janeiro. Quatro décadas depois, a área experimentava seu primeiro desenvolvimento. Em 1941, surge a Escola Superior de Administração de Negócios, em São Paulo. Em 1946 foi criada a Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo (USP), onde o curso de Administração só foi oferecido, de fato, em 1964. Em 1944 surge a FGV e em 1952 era instalada, no Rio de Janeiro, a Escola Brasileira de Administração Pública (EBAP), resultado da cooperação técnica entre docentes brasileiros e americanos, que também contribuiu para a fundação dos cursos de Administração da Universidade Federal da Bahia (UFBA) e da UFRGS (ANTUNES; ARAMBURU; CLOSS, 2009; BARROS; ALCADIPANI; BERTERO, 2018; BERTERO, 2006; NICOLINI, 2003, 2004; PINTO; MOTTER JUNIOR, 2012).

Barros e Carrieri (2013) discorrem sobre os acordos técnicos entre o Brasil e os EUA. Tais acordos visavam a transferência da expertise técnica e de modelos administrativos já

presentes nos EUA para o Brasil, que intentava criar as bases para o desenvolvimento econômico. Essa cooperação, para os autores, representa o *status* de subordinação desse para com aquele país, que repercutiu também em quase todos os cursos de Administração surgidos no pós II Guerra Mundial, que foram inspirados – e mesmo orientados – pela tradição administrativa estadunidense, com a vinda de professores e consultores e o oferecimento de bolsas de estudo. Se de um lado o Brasil buscava fomentar o desenvolvimento interno formando uma força de trabalho especializada, os EUA difundiam seu *modus operandi* imperialista, disseminando técnicas gerenciais que serviriam às corporações lá sediadas e mais tarde aqui instaladas.

O desenvolvimento do curso de Administração no Brasil buscou promover a profissionalização dos recursos humanos requeridos pela Administração Pública. Essa ação foi suscitada pelas necessidades emergidas com o desenvolvimento econômico e social, que demandavam uma ampla modernização do Estado a partir de década de 1930, para atender, por exemplo, à expansão industrial e o consequente crescimento da população urbana (FISCHER, 1984; MENON, 2010; SILVA, 2007).

Esse cenário qualificou a Administração como uma área do conhecimento de grande relevância. Prova disso é a inauguração, em 1931, do Instituto de Organização Racional do Trabalho (IDORT) e a criação do Departamento de Administração do Setor Público (DASP), em 1938, instituições orientadas à organização e racionalização do trabalho e recursos no setor público, canceladas pelo governo de Getúlio Vargas. Tal cenário permitiu, mais tarde, a sistematização do ensino de Administração (MENON, 2010; NICOLINI, 2003).

A necessidade de estruturação da burocracia estatal, bem como o advento da indústria tornaram urgente a formação de administradores capazes de criar estratégias e lidar com os problemas organizacionais e sociais, cada vez mais complexos (PINTO; MOTTER JUNIOR, 2012). Nas palavras de Nicolini (2003, p. 12) “o ensino de Administração nasceu, se estruturou e se expandiu num Brasil que inaugurou, desenvolveu e se concretizou como uma sociedade industrial”. Tal fato criou as condições necessárias para o desenvolvimento do ensino de Administração no Brasil, que se configurava como o agente de especialização técnica para o setor público e privado.

Enquanto que na gestão de Vargas a Administração contou com um contexto favorável ao seu surgimento no Brasil, essa desfrutou, no governo de Juscelino Kubitschek, importante crescimento. A Burocracia, normatização estatal e o crescimento da indústria nacional instalada

no período Vargas criou as bases para o desenvolvimento econômico percebido na década de 1950, tornando imprescindível uma força de trabalho especializada, em conformidade com a complexidade do contexto econômico vigente à época.

O curso de Administração experimentou inúmeras reformas desde o seu surgimento no Brasil, com destaque para determinados eventos, como o reconhecimento do curso e da profissão de administrador (1965/1966), os três ciclos de reformas curriculares e adesão à Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) de 1996, que deu espaço para uma maior teorização e flexibilidade no ensino de Administração (NICOLINI, 2003, 2004; PINTO; MOTTER JUNIOR, 2012).

O cenário atual da graduação em Administração demonstra que apesar das diversas transformações a que esteve exposta, essa ainda figura como uma das mais procuradas pelo público, conforme a Sinopse Estatística da Educação Superior, que registrou, em 2016, 748.435 novas matrículas no curso, número superado apenas pela demanda do curso de Direito (INEP, 2016). Nesse sentido, é importante sinalizar que a atratividade da área de gestão tem extrapolado o terceiro grau, repercutindo na expansão da pós-graduação em Administração, que também conserva importantes nuances quanto à sua origem e desenvolvimento, que devem ser consideradas.

2.2.1 *Stricto sensu* em Administração: intenções e direcionamentos

A pós-graduação em Administração nutre similaridades, em termos de desenvolvimento e finalidades, com o advento da graduação nessa área e com o surgimento do próprio *stricto sensu* geral no Brasil.

As primeiras iniciativas eclodiram logo após a regulação da pós-graduação em 1965. No ano de 1967 era inaugurado, pela Escola de Administração Pública da FGV, o primeiro curso de mestrado em Administração Pública, no Rio de Janeiro. Cinco anos depois, o mestrado em Administração de Empresas da PUC/RJ dava início às suas atividades. Em 1975, a Faculdade de Economia e Administração da USP abria as portas do doutorado em Administração, conjuntamente com a Federação das Indústrias e a Associação do Comércio de São Paulo (CRUZ, 2009; NICCHELLATTI, 2011).

A demanda de docentes capacitados pelos cursos de graduação em Administração no Brasil, que experimentavam importante expansão na década de 1970, foi fator decisivo para o

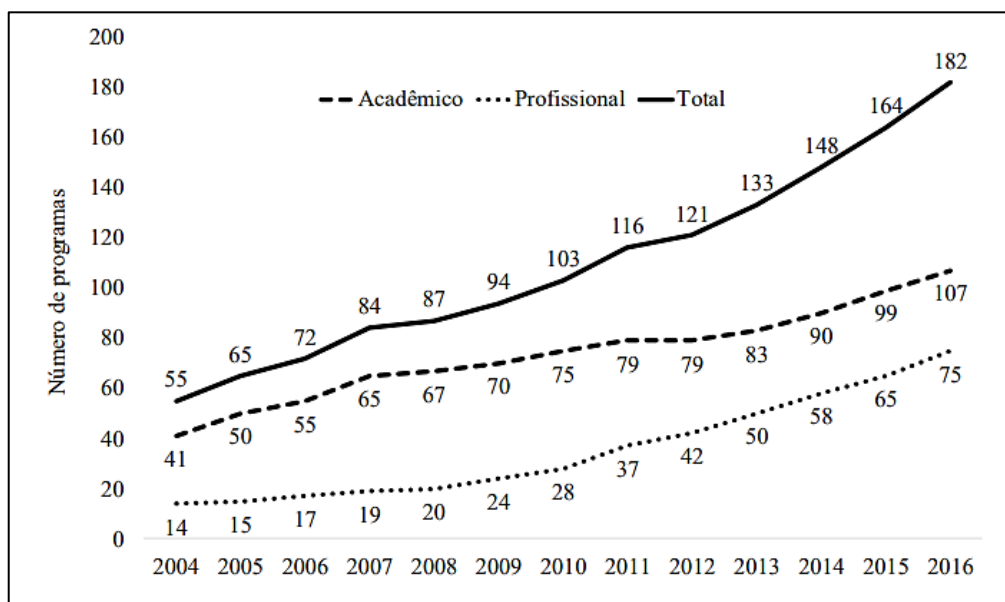
desenvolvimento do *stricto sensu* na área de gestão (FESTINALI, 2005). Além disso e de forma análoga ao terceiro grau, a pós em Administração também tinha como missão preparar futuros professores e pesquisadores e equipar a administração pública e privada de profissionais mais especializados, como ditava o cenário de industrialização e a consequente modernização vivenciada pelo Brasil à época. O projeto de profissionalização nacional iniciado com a graduação precisava ser sustentado, fato que estimulou a estruturação do campo acadêmico, que com a formação continuada, responderia às necessidades das Instituições de Ensino Superior (NICHELLATTI, 2011; NICOLINI, 2003).

Tendo em vista a similaridade – se não igualdade – dos movimentos de eclosão da graduação em Administração e da pós-graduação em geral, separadas apenas pelo tempo, é possível relacionar a problematização acerca dos interesses que sustentaram a disseminação do modelo estadunidense ao projeto brasileiro. Resgatando as reflexões de Miranda dos Santos (2003) e Barros e Carrieri (2013), fica evidente que o fenômeno do *stricto sensu* em Administração acompanhou as tendências e padrões que delinearam os eventos que a antecederam: reprodução e disseminação da cultura científica norte-americana, sem os mesmos subsídios.

Os PPGs em Administração no Brasil são classificados como acadêmicos e profissionais. Os mestrados e doutorados acadêmicos têm a finalidade de formar e especializar seus discentes principalmente para a carreira de docência e pesquisa, com inserção direcionada para as universidades e centros de pesquisa. Os mestrados profissionais, surgidos no final da década de 1990 (FESTINALI, 2005), têm perfil mais prático, em que o ensino tem como característica central a aplicabilidade dos conhecimentos na gestão (OLIVEIRA, 2011).

A expansão do *stricto sensu* da área de gestão tem sido percebida há anos, em todos os tipos de programas. O mais recente Relatório da Avaliação Quadrienal (CAPES, 2017b) registra que, atualmente, há 129 PPGs em Administração de Empresas e 16 em Administração Pública credenciados. Tais programas integram a área de Administração Pública e de Empresas, Ciências Contábeis e Turismo, uma das quarenta e nove que compõem o escopo de avaliação da CAPES, e que tem chamado atenção pelo seu crescimento e desenvolvimento. O gráfico 01 apresenta a expansão da referida área.

Gráfico 01 – Expansão dos PPGs em Administração Pública e de Empresas, Ciências Contábeis e Turismo – 2004-2016



Fonte: CAPES (2017b).

No entanto, um movimento contrário a esse cenário de desenvolvimento tem emergido na área de Administração. O mencionado relatório, no que se refere às notas, recomendou a queda de 12 PPGs acadêmicos e 9 profissionais. De forma mais alarmante, foi sugerido o credenciamento de 2 PPGs acadêmicos e 8 profissionais (CAPES, 2017b). Observando-se avaliações anteriores, o número de programas com nota inferior a 3 (mínima para a manutenção) era bem menor: 3 e 2 programas, respectivamente (CAPES, 2010a, 2013), contra os 20 com nota inferior a 3 na mais recente avaliação. Considerando somente o curso de Administração, a última avaliação demonstrou que 6 programas têm notas abaixo de 3, enquanto que nos relatórios anteriores, esses números eram de 2 (2010) e 1 programa (2013) (CAPES, 2010a, 2013). Mais especificamente sobre os programas acadêmicos, foco desta pesquisa, a avaliação demonstrou um aumento no número de programas que tiveram suas notas retraídas, registrando 7 cursos com queda de nota.

Ferreira (2018) faz uma relevante interpretação do Relatório da Avaliação Quadrienal 2017. Partindo do pressuposto de que é necessário que os PPGs atendam às necessidades dos grupos de interesse do campo acadêmico, o autor esclarece que isso não é alcançado por diversos programas a partir dos critérios de avaliação os quais esses devem obedecer. Entre os principais pontos críticos entre os PPGs em Administração avaliados pela CAPES, tem-se: apenas 40% dos PPGs têm atentado para a melhoria contínua na atração de discentes e do

impacto social gerado pelos egressos; limitada capacidade de obtenção de financiamentos de pesquisa externos ao programa (45%); e excelência da produção intelectual (apenas 24% dos PPGs).

Uma abordagem sobre esse problema foi apresentada por Araújo e Moraes (2014), que relataram, em sua pesquisa, a avaliação negativa e o quase descredenciamento do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal da Paraíba (PPGA/UFPB), ocorridos em 2004.

Inaugurado em 1975, o PPGA/UFPB surgiu, conforme os autores, de forma rápida e desordenada, como muitos PPGs à época, a partir do desejo da reitoria de aproveitar a oportunidade de credenciamento que o PNPG I oferecia quando do início da regulação da pós-graduação. Diversos condicionantes foram relatados para a má avaliação do programa, que foram se desenvolvendo ao longo do tempo: atraso na titulação dos discentes; frágil relação com a CAPES; parcerias internacionais infrutíferas; carência de recursos; aumento da rigidez na avaliação da CAPES; inconformidade entre as linhas de pesquisa e a formação dos docentes; produção científica incipiente; sobrecarga de orientações do corpo docente; falta de apoio institucional; linhas de pesquisa não consolidadas, entre outros fatores, que eclodiram na medida em que o PPGA se expandia.

Além desses motivos mais específicos, outros fatores complexos foram citados. Entre eles, elementos políticos e econômicos também ditaram os caminhos percorridos pelo PPGA. Conforme declaração de um dos coordenadores do curso entrevistado sobre o restrito apoio institucional, houve uma suposta tentativa de enfraquecimento do programa, já que “durante os últimos 10 anos houve uma política deliberada da Reitoria da UFPB de aniquilar o Departamento de Administração. Em 2002, por exemplo, o DA¹ chegou a registrar um quadro docente de menos de 20 professores” (ARAÚJO; MORAES, 2014, p. 200).

Um outro relato expressa o fraco relacionamento que o PPGA mantinha com os órgãos reguladores: “não se podia contar só com a ajuda da ANPAD². O relacionamento com a CAPES era muito reduzido, os programas não podiam esperar que a ANPAD representasse um suporte para eles se desenvolverem” (ARAÚJO; MORAES, 2014, p. 200).

A transição política ocorrida no Brasil no fim da década de 1980 também foi considerada como fator de instabilidade. O fim da ditadura militar instaurava um novo momento para o

¹ Departamento de Administração.

² Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração.

stricto sensu: “o programa passou uma carência de recursos entre 1984 e 1990, [...] [atribuída] à recessão e um arrocho governamental quanto aos investimentos nas universidades” (ARAÚJO; MORAES, 2014, p. 199).

Além disso, a elevação do padrão de avaliação da CAPES foi dimensionada como o principal fator de declínio para o PPGA: “tanto a bibliografia quanto as pessoas que ainda transitam na academia dizem que o PPGA depois não conseguiu se adaptar às normas da CAPES e foi se afastando do sistema” (ARAÚJO; MORAES, 2014, p. 200).

Com base nesses comentários, percebe-se a evidente influência dos processos ambientais (BAUM, 2012) no declínio do PPGA: relações institucionais, oscilações políticas e regulação, respectivamente. Pode-se entender que as ligações institucionais, que oscilaram com a reitoria da UFPB e eram fracas junto à CAPES e ANPAD, bem como as alterações de políticas de distribuição de recursos e a mudança na avaliação, entendida como ferramenta de regulação, foram importantes elementos que evidenciaram a inércia estrutural (HANNAN; FREEMAN, 1977) do programa.

Mesmo enfrentando diversos desafios, a pós-graduação em Administração tem papel relevante na construção de análises sobre as organizações, o que pode orientar as ações em busca do desenvolvimento econômico, social e científico. Nesse sentido, Ferreira (2018) entende que é preciso que o *stricto sensu* da área esteja voltado ao atendimento dos *stakeholders* do campo acadêmico: discentes, docentes e técnicos administrativos, organizações, entidades avaliadoras, PPGs pares; enfim: a sociedade em geral. Percebendo as demandas desses diferentes grupos, os PPGs podem reencontrar seu sentido e propósito, direcionando esforços para o desenvolvimento próprio, bem como o daqueles que o circundam.

Oliveira Júnior (2018), refletindo sobre o papel e o futuro dos PPGs em Administração, afirma que é necessário que esses ofereçam transferência de conhecimento e tecnologia para a sociedade, estabelecendo um relacionamento com as demandas externas à academia; pesquisa e publicação de impacto, quebrando a lógica internalizada do que é produção relevante e levando as contribuições para além da universidade; docência não tradicional, que absorva as novas tendências, principalmente tecnológicas, em docência e, por fim, pesquisa, internacionalização e nacionalização, dando continuidade à tarefa de alavancar o impacto global da pós-graduação brasileira, mas dando o devido valor às questões sociais e organizacionais que emergem no cotidiano nacional.

2.3 AS PERSPECTIVAS DAS TEORIAS AMBIENTAIS E DA SELEÇÃO ORGANIZACIONAL

Para determinadas abordagens teóricas de ampla utilização no campo da Administração, o ambiente organizacional é constituído por elementos que, apesar de serem exteriores às organizações, as influenciam direta ou potencialmente, impactando suas atividades e direcionamentos (TOLBERT; HALL, 2009).

Aldrich e Pfeffer (1976) relacionam as diferentes perspectivas em análise ambiental, evidenciando a diversidade de campos e disciplinas que tomam o ambiente como centro das questões organizacionais: a estrutura social e a burocracia weberiana; a teoria da firma e a relação entre as organizações e as forças de mercado; a Antropologia e sua consideração do ambiente como elemento definidor da evolução social, entre outras. Os autores dão especial atenção à seleção natural e à tomada de decisão, que respectivamente, dizem respeito à Ecologia Organizacional e à Dependência de Recursos.

De maneira similar, Bataglia *et al.* (2009), apresentam as Teorias Organizacionais que buscam compreender o ambiente e como ele intervém nas organizações, sendo elas: Contingência Estrutural, Teoria Neoclássica, Ecologia Organizacional, Dependência de Recursos, Custos de Transação, Teoria Institucional e Neo-Institucional. Esta pesquisa está baseada nos pressupostos teóricos da Ecologia Organizacional.

Por que existem tantos tipos de organizações? Essa é a questão proposta por Michael Hannan e John Freeman, precursores da Ecologia Organizacional, teoria que tem como objetivo justamente explicar a abundância e diversidade de organizações existentes, por meio da interpretação de como as variáveis políticas, econômicas e sociais as impactam (HANNAN; FREEMAN, 1977).

Inspirada nas ciências naturais, a Ecologia Organizacional tem interesse na mudança organizacional de caráter coletivo. Tal característica é expressa pelo construto “populações ecológicas”, que diz respeito ao objeto de análise dessa teoria: conjuntos de organizações, com atividades, utilização de recursos e padrões de atuação similares (BAUM, 2012).

Tais elementos, sendo compartilhados, exercem influência de forma grupal e simultânea às firmas irmãs, que dividem o mesmo mercado, *stakeholders*, fontes de recursos, legislação, entre outros. Esse modelo de análise é defendido por Hannan e Freeman (1977, p. 934, tradução nossa) tendo em vista que “todas as organizações são distintas, duas não são afetadas

identicamente por qualquer choque exógeno. No entanto, podemos identificar classes de organizações que são relativamente homogêneas em termos de vulnerabilidade ambiental”.

Logo, esse aspecto se manifesta nas unidades de análise as quais a Ecologia Organizacional se detém. As de inspiração biológica – individual, populacional, comunidade – representam, respectivamente, no campo da Administração, as organizações individuais; as populações organizacionais (conjunto de instituições similares) e as comunidades de organizações (compostas por várias populações distintas). Há ainda, as unidades específicas ao contexto organizacional: membros e subunidades (CAVALCANTI; HEBER, 2014; HANNAN; FREEMAN, 1977).

Tendo em vista que “as populações das organizações referidas não são objetos de natureza imutável, mas abstrações úteis para propósitos teóricos” (HANNAN; FREEMAN, 1977, p. 934, tradução nossa) e relacionando tais unidades a este estudo, entende-se que os membros podem ser identificados com os docentes, discentes e técnicos que atuam nos programas; as subunidades seriam cada disciplina, linhas e grupos de pesquisa, que desenvolvem atividades próprias, mas orientadas ao desenvolvimento comum do curso; a organização individual é representada por cada PPG em Administração; a população é expressa pelo conjunto de PPGs da área; enquanto que a comunidade se materializa como toda a rede de PPGs do Brasil, de todas as áreas do conhecimento, que compartilham atividades (ensino, pesquisa, extensão e formação docente) e são afetados por elementos (regulação, avaliação, demanda de recursos) comuns.

Diante disso, evidencia-se a maneira singular com a qual a Ecologia Organizacional trata a mudança, diferentemente das teorias organizacionais anteriores, especialmente a Teoria da Contingência. Precusores dessa última, Burns e Stalker (1961) e Woodward (1965) defendem que a característica mutável do ambiente de negócios levaria as organizações a implementarem uma abordagem orgânica em suas estruturas, em que o poder de decisão seria compartilhado entre os diversos níveis hierárquicos em busca de uma atuação mais efetiva e responsiva às mudanças. Desse modo, a mudança sempre fora encarada como um fenômeno recorrente, atraído pela necessidade de adaptação das empresas no âmbito interno e modelada pela maneira como os gerentes formulam e implementam estratégias. Os ecologistas, por sua vez, a entendem como uma consequência desencadeada por elementos ambientais em conjuntos de organizações, anteriormente denominados “populações organizacionais” (CALDAS; CUNHA, 2005; ZANARDO DOS SANTOS, 2013).

Nesse sentido naturalista da Ecologia Organizacional, Caldas e Cunha (2005) fazem referência às “florestas” de organizações como ponto central de estudo, em detrimento da observação individual, da “árvore”. Tal perspectiva pluralista representa uma mudança no paradigma de análise das organizações, que segundo os autores “inaugura a ecologia organizacional como veio central da teoria organizacional contemporânea” (CALDAS; CUNHA, 2005, p. 66-67).

Importante construto da Ecologia Organizacional, a mudança é constituída por quatro processos, sendo eles: I – variação, entendida como a própria mudança, intencional ou não, nas competências humanas, tecnológicas e organizacionais; II – seleção, em que as variações são analisadas e posteriormente selecionadas pelos administradores; III – retenção, fenômeno de preservação das variáveis na organização e; IV – competição (BAUM, 2012).

Esse rompimento na análise da mudança abre caminho para uma nova perspectiva: a evolução por seleção. Sobre esse tema, Carvalho (2002) e Ceretta (2015) citam a dinâmica “Variação-Seleção-Retenção”, que é expressa pelas mudanças e pressões ambientais atuando nas organizações; em seguida, pela própria seleção, em que as organizações mais alinhadas com o ambiente são selecionadas e, finalmente, pela manutenção no seu ambiente de atuação.

Outro aspecto inerente ao fenômeno da seleção é a competição entre as organizações. Num contexto de escassez de recursos, a adequação organizacional se torna não só um diferencial, mas também um requisito para a manutenção da atividade do negócio, bem como para a obtenção de capital, mão de obra, infraestrutura. Essa luta pela sobrevivência expressa a racionalidade sobre a qual o ambiente se baseia, uma vez que a manutenção da atuação de determinada organização depende de seu nível de adequação (CUNHA, 1993). Além disso, há elementos como I – os padrões temporais de mudança, que se referem à sua caracterização (pequena, ampla; regular, irregular; rápida, lenta); II – os mecanismos de aprendizagem organizacional, ou seja, quão rápida é a aquisição, processamento e análise da informação e III – a capacidade responsiva estrutural, ou quão preparada a organização está para performar mudanças (HANNAN; FREEMAN, 1984).

Importante destacar, nesse ponto, que ao apresentar a perspectiva de evolução por seleção, Hannan e Freeman não pretenderam refutar, por completo, o construto “adaptação”. No entanto, a seleção é colocada em evidência (CERETTA, 2015) como uma nova lente de interpretação do impacto das forças ambientais/inerciais nas organizações, em termos de

complementaridade ao gerencialismo e foco na escolha estratégica que permeia a adaptação, intentando uma visão macro de análise da mudança. Como assinalam os autores:

Muitas pressões inerciais podem ser acomodadas dentro da estrutura de adaptação, isto é, pode-se modificar e limitar a perspectiva a fim de considerar escolhas dentro do conjunto de restrições alternativas. Porém, assim o fazendo, limita-se enormemente o objetivo da investigação. Argumentamos que, para lidar com as várias pressões inerciais, a perspectiva de adaptação deve ser suplementada com a orientação de seleção (HANNAN; FREEMAN, 1977, p. 952-953, tradução nossa).

Um dos construtos fundamentais da Ecologia Organizacional é a inércia estrutural. Tal conceito faz referência ao estado de maturidade alcançado pelas organizações, em que características como padronização e institucionalização tornam-se inerentes às suas estruturas. Com esse perfil, as organizações inertes seriam menos suscetíveis ao movimento de seleção organizacional, pois sendo baseadas na confiabilidade que passam ao ambiente, estariam pouco dispostas à implementação de grandes mudanças que possam afetar suas características centrais (objetivos, modelo de autoridade, aparato tecnológico, estratégias de *marketing* e finanças), que conforme a perspectiva da inércia estrutural, levariam as organizações ao fracasso. Assim, as organizações estruturalmente inertes realizam pequenas mudanças apenas em suas características periféricas (número e tamanho dos níveis hierárquicos, amplitude de controle, modelo de comunicação, mecanismos de proteção), a fim de adequar e readequar suas subunidades e atividades superficiais, sem atingir os núcleos de atuação. Esse seria o contexto inerente às organizações sobreviventes do fenômeno de seleção organizacional (BAUM, 2012; HANNAN; FREEMAN, 1977, 1984).

No entanto, é importante ressaltar que a previsibilidade por vezes é acompanhada pela dificuldade de resposta das organizações aos movimentos de mudança que são impostos pelo ambiente, desdobramento que se dá ao longo do tempo na organização e/ou população, que se inicia inovadora, mas ao longo do tempo, torna-se estacionária ao alcançar determinados níveis de conformidade e racionalidade estrutural, considerando que “o apego a processos rotineiros poderá transformar a inércia estrutural numa fonte de desvantagem competitiva [...]. Poderão surgir, portanto, organizações com falhas permanentes, constantemente deficitárias e cuja sobrevivência não é possível (CUNHA, 1999, p. 26).

Hannan e Freeman (1984) vão além, mencionando que o *timing* também é elemento relevante no trato da mudança: as chances de sobrevivência organizacional só são alcançadas

se as respostas ao ambiente forem oferecidas em tempo hábil; ao contrário, o movimento esperado é de fracasso, tendo em vista o dinamismo ambiental. Os autores afirmam, também, que ao tentarem garantir sua sobrevivência, as organizações podem se colocar numa posição de suscetibilidade, ao iniciar um processo de mudança ao qual não estão preparadas.

Isso incita o debate sobre até que ponto a inércia estrutural é benéfica para as organizações: ainda que represente um estágio de maturidade e consequente previsibilidade organizacional, contexto que gera confiabilidade no ambiente, pode também engessar a estrutura (GRESOV; HAVEMAN; OLIVA, 1993). Assim, a comumente celebrada instrumentalização da reprodutibilidade no âmbito das firmas pode abrir espaço para inadequações e, por conseguinte, ao fracasso no processo de seleção organizacional. Essa problemática se torna ainda mais acentuada nos ambientes e mercados de rápida e constante mudança, em que a existência da inércia estrutural se torna ainda mais demarcada (CARVALHO, 2002), aprofundando o *gap* entre aquilo que o ambiente requisita e o que a organização pode oferecer em termos de adequabilidade.

Hannan e Freeman (1984) apresentam alguns determinantes externos e internos desse fenômeno. Entre os fatores externos que exercem pressão e resultam na inércia estrutural, tem-se: I – barreiras legais e fiscais para a entrada e saída dos mercados, permeadas por decisões políticas que interferem as ações adaptativas; II – insuficiência de informações relevantes para a tomada de decisão, já que são custosas e de difícil obtenção, além de por vezes não serem devidamente processadas pelos colaboradores; III – restrições de legitimidade, variável que postula que para conquistarem legitimação, as organizações são requeridas a atender, antecipadamente, determinados requisitos, resultando na capacidade de manipular o ambiente, contrariamente à adaptação, que é instável e indeterminada, e IV – a questão da racionalidade coletiva, que na intenção de ser generalista e ampla, não é capaz de oferecer respostas estratégicas padronizadas para grandes conjuntos de organizações, mesmo aquelas que nutrem similaridades entre si.

A perspectiva populacional da análise ecológica não ignora os elementos internos que contribuem para a ocorrência da inércia estrutural nas organizações. Pelo contrário, “uma pesquisa empírica cuidadosa revelará que para muitas classes de organizações existem pressões de inércia muito fortes sobre a estrutura surgindo tanto dos arranjos internos [...] quanto do ambiente [...]” (HANNAN; FREEMAN, 1977, p. 957, tradução nossa).

Ou seja, determinados arranjos estruturais internos também exercem influência nesse processo, tais como: I – investimentos em planta industrial, equipamentos e capital humano, recursos dificilmente transferíveis para outras atividades ou funções; II – restrições do fluxo de informação das estruturas organizacionais, que limita o alcance e profundidade do conhecimento do gestor acerca de determinado problema; III – alterações na política interna da organização, que incita mudanças estruturais e redistribuição de recursos, geralmente ocasionando resistência; e IV – restrições históricas, representadas por padrões institucionalizados em contratos normativos ao longo do tempo, que exercem grandes barreiras à mudança.

Tendo isso em vista, tais elementos internos e os arranjos estruturais imediatos às organizações podem ser entendidos como aspectos importantes na compreensão do problema dessa pesquisa e serão interpretados contextualmente na seção de análise dos resultados.

Como desdobramentos desses diferentes processos e dinâmicas, os fenômenos de fundação e fracasso organizacionais são observados numa população e/ou comunidade. Nesse contexto, o ambiente competitivo determina variações que estabelecem restrições à população de firmas, selecionando aquelas mais aptas a sobreviverem (BAUM; AMBURGEY, 2002). Em relação às organizações não sobreviventes, ocorre a substituição dessas por outras, devido à sua incapacidade de responder com rapidez suficiente às demandas impostas pelo ambiente (HANNAN; FREEMAN, 1984). Esse espaço, lacuna, que emerge com o fracasso das não selecionadas estimula um novo ciclo de fundações de novas organizações, que concorrerão pelos recursos disponíveis em determinado nicho (BAUM, 2012; BAUM; AMBURGEY, 2002; CUNHA, 1993, 1999).

Com isso, Caldas e Cunha (2005) entendem que a resposta da pergunta inicial “por que existem tantos tipos de organizações?” se baseia na admissão da mudança como a causa da evolução organizacional, que impõe adaptações contínuas às empresas, que vão, com base em sua adequação estrutural, sendo fundadas, mantidas ou eliminadas. São justamente as taxas de fundação e fracasso que expressam a dinâmica e movimentação das populações organizacionais, evidenciando seu crescimento ou retração.

Essa visão é divergente das teorias ambientais anteriores, que atribuem a fundação e o fracasso das organizações às características inatas dos empreendedores – história pessoal, habilidades, experiência – responsabilizando-os por essas ocorrências, quando na verdade fatores contextuais podem ser mais determinantes (BAUM, 2012).

Todo esse conjunto de construtos e perspectivas incitam uma ressignificação do papel dos gestores nas organizações, que conforme a visão ecológica, tem importantes restrições. O entendimento disseminado pela Ecologia Organizacional é de que existem muitas limitações na habilidade de adaptação das organizações, pois essa é repetidamente influenciada por processos que geram a inércia estrutural. Assim, sendo o ambiente a fonte de pressões sociais, econômicas e políticas, pode-se entender que esses atores passam a assumir uma função de cumpridores das demandas impostas pelo ambiente (FERREIRA DA SILVA; HOYOS, 2017), que é constituído de elementos e variáveis que, pela sua constituição e força, sobrepõem o alcance decisório da gestão interna (BAUM; AMBURGEY, 2002; HANNAN; FREEMAN, 1977, 1984).

Logo, apesar de serem agentes influenciadores das estratégias organizacionais, os atores não são tidos como a figura-chave da manutenção das organizações, tendo em vista que nem sempre conseguem prever o comportamento das variações que afetam as empresas (MENEZES; OLAVE, 2014). Isso porque, frequentemente, as variáveis ambientais determinam o caminho a ser tomado pela organização e por seus gestores (BAUM, 2012), sendo elas: I – a estrutura organizacional, que constrange e determina o comportamento individual; II – a escassez dos recursos, que dificulta a gestão da mudança; III – o padrão de competição interno e externo, que limita as possibilidades de escolha; IV – o efeito limitador da racionalidade organizacional (HANNAN; FREEMAN, 1989).

Tal perspectiva é alvo de importantes críticas. Donaldson (1995) argumenta que a Ecologia Organizacional tem caráter “*anti-management*”, ao entender como apenas secundárias as ações dos atores em direção à mudança, diferentemente da perspectiva adaptativa contingencial. Cunha (1999) também pondera sobre essa questão, afirmando que mesmo limitado, o papel dos atores é observável, especialmente na manipulação das incertezas a seu favor e na obtenção de recursos em ambientes de alta concorrência, em que sua figura de gestores é necessária. Assim, “mesmo aceitando que o contexto organizacional e ambiental constrange a ação dos gestores, é difícil aceitar que o processo de influência entre o contexto e o gestor se desenrole num só sentido: do contexto para o gestor” (CUNHA, 1999, p. 25).

Outro questionamento apresentado por Donaldson (1995) é a suposta incompatibilidade relacional entre a ecologia biológica, que trata dos seres vivos, e a ecologia organizacional, que intenta transpor o modelo darwiniano da seleção natural para a análise das organizações, tendo em vista as notáveis diferenças entre esses dois objetos.

O caráter *anti-management* é negado pelos ecologistas. A consideração limitada do papel dos gestores pela teoria é reconhecida, mas admite-se que os atores podem, de fato, influenciar a orientação das organizações; alerta-se, no entanto, que essa autonomia é parcial (HANNAN; FREEMAN, 1989; SINGH; LUMSDEN, 1990). Baum (2012), aliás, defende a complementaridade entre as perspectivas da seleção e adaptação, inerentes, respectivamente, à Ecologia Organizacional e à Teoria da Contingência. Essa conexão teórica é capaz de abrir espaço, inclusive, para uma maior consideração do papel dos atores na análise da mudança, uma vez que a perspectiva contingencial prevê a ação humana como parte integrante da mudança estrutural. O autor acredita que:

[...] Estudando as transformações das populações organizacionais durante períodos de rápida mudança ambiental, podem-se abrir as janelas para a oportunidade de examinar mais de perto as ligações entre as perspectivas de adaptação e seleção na mudança organizacional. [...] Dessa maneira, criar-se-á uma estrutura conceitual que considere seriamente a ocorrência de processos de seleção e a combine com o estudo sistemático das mudanças no nível organizacional, que podem, sob certas condições, ser adaptativas (BAUM, 2012, p.181-182).

Quanto à inconformidade entre a ecologia darwiniana e a organizacional, é pertinente citar as perspectivas metafóricas em teoria organizacional. Morgan (2007, p. 53), por exemplo, apresenta a visão das organizações como organismos vivos, que auxilia a percepção dessas “como conglomerados de seres humanos, negócios e necessidades técnicas inter-relacionados”, de forma similar às populações e comunidades organizacionais. O autor destaca as vantagens dessa metáfora: atenção ao ambiente externo; sobrevivência e evolução no centro da análise organizacional; conformidade com o ambiente; desenvolvimento da teoria e prática organizacional e avanço no entendimento ecológico, ao considerar a interdependência entre as organizações.

Quanto às possibilidades da teoria, destaca-se a análise em nível macro (populacional) da mudança e o uso da perspectiva das ciências naturais, típica do funcionalismo, mas com notável avanço e ineditismo em estudos organizacionais, que são fatores-chave para a atenção que a Ecologia Organizacional tem despertado, especialmente em nível internacional.

2.3.1 Os processos da Ecologia Organizacional e as possíveis contribuições do Construtivismo

A fundação e o fracasso organizacionais são influenciados pelos processos ambientais, demográficos e ecológicos, por sua vez afetados pelas variáveis políticas, sociais e econômicas.

Os processos demográficos, demonstrados no quadro 02, referem-se à idade e tamanho das organizações e suas implicações no nível populacional. O termo “susceptibilidade das novatas” explica que as novas empresas são mais sensíveis às forças inerciais e, por conseguinte, ao fracasso. Para Baum (2012), isso se deve ao fato de que, enquanto tentam se estabelecer no mercado, essas organizações também lidam com a escassez de recursos típica da fase inicial do negócio. Outro atributo da variável idade é a falta de credibilidade inerente à sua recém criação e que limita a legitimidade. O tamanho também exerce influência para o fracasso, já que as pequenas empresas estão sob maior risco, devido às dificuldades de obtenção de recursos, atendimento às regulações, recrutamento de pessoal e restrições estruturais.

Em relação aos processos ecológicos, tem-se: I – dinâmicas de extensão do nicho de mercado, em que as empresas especialistas tendem a se adaptar mais rapidamente às mudanças ambientais; II – dinâmica da população, influenciada pelo histórico e pelo comportamento das fundações anteriores, caracterizando o ambiente como hostil ou propício às novas fundações; III – dependência da densidade, que expressa que quanto maior o número de empresas numa população organizacional, maior é a competição pelos recursos disponíveis e as chances de fracasso e IV – interdependência da comunidade, a qual, a partir da competição entre as empresas, faz surgir novas comunidades organizacionais, onde são estabelecidas interações com as antigas comunidades, ambas tornando-se mutualmente dependentes (BAUM, 2012; CAVALCANTI; HEBER, 2014).

Os processos ambientais, foco desta pesquisa, são constituídos de dois subprocessos: institucionais e tecnológicos. Como apresentado no quadro 02, os primeiros abarcam a regulação, as oscilações políticas e as ligações institucionais, que interferem social e economicamente a sociedade e, por conseguinte, as organizações. Os processos tecnológicos, especialmente os referentes à inovação, impactam as organizações na medida em que exige, por parte delas, um rompimento em seus padrões tecnológicos vigentes, num processo de transformação em que as empresas flexíveis se mantêm no mercado, ao passo que as rígidas, perecem (BAUM, 2012; CAVALCANTI; HEBER, 2014).

Quadro 02 – Processos relacionados à fundação e ao fracasso das organizações

PROCESSOS	VARIÁVEIS		DESCRIÇÃO	REFERÊNCIAS
PROCESSOS AMBIENTAIS	Processos ambientais-institucionais	Regulação	As políticas governamentais afetam as taxas de fundação e fracasso, estimulando a demanda, disponibilizando subsídios e regulando a competição.	Carroll; Delacroix (1982, 1983); Carroll; Huo (1986).
		Oscilações políticas	As desordens políticas realinham as relações entre as organizações e os recursos, disponibilizando-os para novas empresas.	Tucker <i>et al.</i> (1990); Baum; Oliver (1992); Barnett; Carroll (1993).
		Ligações institucionais	As ligações com instituições comunitárias e públicas favorecem a obtenção de recursos, diminuindo a taxa de fracasso.	Singh <i>et al.</i> (1986); Baum; Oliver (1991).
	Processos tecnológicos: ciclos tecnológicos		Os ciclos tecnológicos influenciam as taxas de fundação e fracasso, pois estabelecem novas competências para as organizações existentes.	Tushman; Anderson (1986); Anderson (1988); Suárez; Utterback (1995).
PROCESSOS DEMOGRÁFICOS	Dependência da idade		Suscetibilidade: Das novatas: a taxa de fracasso diminui com a idade da organização; Da adolescência: a taxa de fracasso tende a aumentar com o avanço inicial da idade, alcançando um pico, e, então, diminui; Da obsolescência: a taxa de fracasso aumenta após ocorrer o pico de ajuste com o ambiente.	Freeman <i>et al.</i> (1983); Bruderl; Schusler (1990); Fischman; Levinthal (1991); Baum (1989); Ingram (1993); Ranger-Moore (1991).
	Dependência do tamanho organizacional		Suscetibilidade das pequenas empresas: a taxa de fracasso diminui com o aumento do tamanho das empresas.	Freeman <i>et al.</i> (1983)
PROCESSOS ECOLÓGICOS	Amplitude do nicho	Estratégia especialista	Especialistas estão preocupados com uma faixa restrita de recursos e obtêm vantagens em ambientes concentrados e refinados.	Hannan; Freeman (1983, 1987); Carrol (1985).
		Estratégia generalista	Generalistas suportam mais facilmente mudanças ambientais e obtêm vantagem em ambientes com grande variabilidade e não refinados.	
	Dinâmica da população	Fundações anteriores	Quanto mais fundações, maior a motivação para abertura de novas empresas. Porém, isso ocasiona competição por recursos, limitando novas fundações. Ondas de fundações diminuem as taxas de fracasso, pois a competição por recursos é diferenciada.	Carroll; Delacroix (1982, 1983); Delacroix <i>et al.</i> (1989).
		Fracassos anteriores	O fracasso das empresas libera recursos para novas fundações, diminuindo a taxa de fracasso das empresas novas. Porém, o fato de haver muito fracasso reflete a existência de um ambiente de difícil adaptação, reprimindo novas fundações.	
	Dependência da densidade da população		O aumento do número de organizações numa mesma população propicia o aumento da taxa de fundação e a diminuição do fracasso. Porém, quando o aumento atinge certo índice, a competição propicia fracassos e baixas fundações.	Hannan; Freeman (1987, 1988, 1989); Hannan; Carroll (1992).
	Interdependência da comunidade		Estuda as relações entre as populações. Populações competitivas diminuem as taxas de fundação e aumentam as taxas de fracasso. As populações mutualistas aumentam as taxas de fundações e diminuem as taxas de fracasso.	Hannan; Freeman (1987); Barnett (1990); Britain (1994).

Fonte: adaptado de Baum (2012, p. 139-141).

Como referido nas considerações preliminares, optou-se pelo foco nos processos ambientais de cunho institucional. Para fins didáticos, e tentando isolar os processos tecnológicos a fim de evitar confusão entre as tipologias, aqueles serão nesta pesquisa nomeados “processos ambientais-institucionais”.

Os processos ambientais-institucionais fazem referência e buscam explicar como as variáveis do ambiente determinam a fundação, manutenção e fracasso de organizações, ou seja, a dinâmica da população. A análise se concentra nos seguintes elementos: regulação, oscilações políticas e ligações institucionais (BAUM, 2012).

Nesse sentido, Singh e Lumsden (1990) visualizam importantes convergências entre a Ecologia Organizacional e a perspectiva institucional, tendo em vista que as variáveis acima citadas se materializam num *background* institucionalizado. Os autores propõem duas interessantes questões, que imbricam as duas teorias: “como mudanças no ambiente institucional podem influenciar a dinâmica ecológica?” e “como as dinâmicas ecológicas culminam em alterações institucionais?”.

Tucker *et al.* (1992) entendem que a legitimação é o pano de fundo para a análise ecológica, estabelecendo assim uma relação hierárquica entre as teorias, em que a institucionalização é preliminar. Zanardo dos Santos (2013) por sua vez, afirma que as mudanças ambientais desencadeiam ciclos de seleção organizacional, em que as organizações sobreviventes são orientadas a um novo movimento de padronização, buscando legitimação e estabilidade. Tal fato é demonstrado pelo isomorfismo, construto que estabelece que ao longo do tempo, as organizações se tornam cada vez mais semelhantes e padronizadas entre si, movimento orientado à legitimação (CAVALCANTI; HEBER, 2014; DIMAGGIO; POWELL, 1983). Mesmo o texto precursor da Ecologia Organizacional apresenta a semente dessa interlocução. Os autores discorrem que a variedade de formas organizacionais está relacionada à heterogeneidade dos ambientes existentes, descrevendo, assim, um panorama isomórfico, já que para “cada configuração ambiental distinguível encontramos, em equilíbrio, somente aquela forma organizacional otimamente adaptada às demandas do ambiente” (HANNAN; FREEMAN, 1977, p. 939, tradução nossa).

Esse entendimento é relevante para a pesquisa ecológica em processos ambientais, considerando que suas variáveis componentes afetam as organizações, podendo colocar sua legitimação em risco. Além disso, sua relevância para os estudos organizacionais se dá ao oportunizar a compreensão de como as organizações se submetem às pressões institucionais do

ambiente em que está inserida, numa incessante busca por sobrevivência (DIMAGGIO; POWELL, 1983).

Quando conectados os processos ambientais-institucionais e o objeto de estudo desta pesquisa, fica demarcada a aderência da análise do ambiente macro, mas tendo em vista o objetivo de compreender como tais processos interferiram para o resultado de fracasso organizacional dos PPGs, o espaço para os atores é requisitado. Assim, pensando resolver a lacuna – especificamente no âmbito desta pesquisa – que a Ecologia Organizacional carrega quanto ao seu suposto caráter *anti-management* (DONALDSON, 1995), propõe-se a interlocução entre os processos ambientais-institucionais e a perspectiva construtivista, na tentativa de aprofundar a compreensão sobre o processo de fracasso organizacional nos PPGs ocasionado pela regulação, oscilações políticas e ligações institucionais inerentes ao contexto da pós-graduação em Administração no Brasil.

O Construtivismo pode ser entendido como uma concepção teórica híbrida, que admite uma visão racionalista do objeto de estudo, ao basear-se em hipóteses, premissas, construtos pré-definidos, mas, paralelamente, entende que o campo tem o poder de estabelecer sua própria lógica acerca da ação social e alterar o conhecimento existente sobre determinado objeto. Dessa forma, aglutina essas duas percepções da realidade e propõe uma visão socialmente construída, em que ator e estrutura se inter-relacionam. Dessa forma, não intenta conceber verdades absolutas sobre os temas que analisa, pois entende a qualidade mutável dos fatos (CHAUI, 2010). Nesse sentido, Oliveira (2010, p. 3) atenta que essa característica fluida do conhecimento gerado por meio de perspectivas construtivistas não se confunde com o relativismo de ideias e conceitos, mas com o “princípio de que sujeito e objeto são interdependentes, ou seja, o sujeito que está analisando, influencia no objeto que está sendo analisado”.

Essa articulação é sustentada nesta pesquisa, uma vez que o objeto PPGs em Administração nutre especificidades no que diz respeito à forma como se organizam: são componentes da população de programas de pós-graduação, afetados por processos de natureza macro, mas são permeados por contextos internos que merecem consideração, necessidade admitida por Hannan e Freeman (1977) para os estudos ecológicos mais cuidadosos e ponderados. Além disso, tal perspectiva é alicerce para a abordagem junto aos coordenadores dos programas a serem estudados, tendo em vista a natureza da relação processos-PPGs, que ainda que essencialmente ambiental, pode ser melhor descrita e explicada por esses atores que estão à frente dos cursos, caminho metodológico mais tarde detalhado e defendido.

Dessa forma, o multiparadigmatismo é definido como caminho a ser traçado por esta pesquisa, considerando as vantagens de sua utilização, que segundo Lewis e Grimes (1999), possibilita ao pesquisador analisar determinado fenômeno através de ângulos distintos, bem como a lidar com suas questões de pesquisa munidos de uma ampla visão da realidade.

Dito isso, pode-se retornar aos processos ambientais-institucionais. Manifestados no contexto antes descrito, em que as condições institucionais condicionam a seleção organizacional, tais processos se debruçam sobre a fundação e fracasso organizacionais por meio das alterações, ao longo do tempo, das variáveis regulação, oscilações políticas e ligações institucionais, que expressam a dinâmica da população em termos institucionais. Cabe problematizar cada uma delas.

A regulação é uma das variáveis que afeta dinâmica da população. As restrições impostas à aquisição de recursos pelas organizações interferem, de forma diretamente proporcional, na diversidade das populações e comunidades organizacionais. É o que defende Baum (2012, p. 163), ao afirmar que “aumentando o número e/ou variedade de restrições, a regulação aumenta a heterogeneidade ambiental, expandindo o número de nichos potenciais e aumentando a diversidade organizacional total possível dentro de uma comunidade organizacional”.

A regulação também reflete a base isomórfica em que a própria Ecologia Organizacional se sustenta (HANNAN; FREEMAN, 1977; ZANARDO DOS SANTOS, 2013). Sendo institucional o contexto ao qual essas estão relacionadas, o resultado é a naturalização de padrões e normas legais que certificam determinada população de organizações como legítima, sobrevivente à seleção e, por conseguinte, deslegitimam grupos de organizações disfuncionais em relação às pressões ambientais.

As pesquisas acerca da influência da regulação na dinâmica da população explicam que essa pode restringir ou impulsionar a fundação, o fracasso e as relações ecológicas entre as organizações (BAUM; OLIVER, 1991; TUCKER *et al.* 1990). As mudanças na regulação também foram tema da pesquisa de Anjos Júnior, Silva e Cavalcante (2016), que concluíram que as alterações na legislação do setor de energia foram decisivas para a extinção de cooperativas de eletrificação rural no Brasil. Adicionalmente, Baum (2012, p. 163) comenta que tais investigações procuram “estudar como a regulação e os processos institucionais de forma mais ampla condicionam os processos ecológicos diretamente, examinando as interações entre variáveis institucionais e ecológicas”. Esse é um dos objetivos específicos desta pesquisa.

Quatro categorias, de caráter institucional, têm emergido nos estudos como condicionantes regulatórios da fundação e fracasso. São elas: I – barreiras de entrada, referentes aos arranjos estatais de incentivo ou desestímulo de fundações, bem como acordos governamentais que propiciam o fracasso (HANNAN; FREEMAN, 1989); II – recursos e restrições, que englobam as ações de incentivo fiscal, cobrança de impostos, aumento/diminuição de regulamentações (AMBURGEY; DACIN; KELLY, 1994; SINGH; TUCKER; MEINHARD, 1991; WHOLEY; CHRISTIANSON; SANCHEZ, 1992); III – monitoramento/certificação/autorização/apoio, que envolvem casos em que os governos legitimam determinadas populações organizacionais, estimulando novas fundações (BAUM; OLIVER, 1992; TUCKER *et al.* 1992) e IV – natureza da competição, em que determinados atos governamentais, de apoio ou desapoio, alteram a forma como as organizações componentes de uma população se relacionam entre si, passando de interdependentes para concorrentes (BARNETT; CARROL, 1993).

As oscilações políticas dizem respeito às mudanças ocorridas no ambiente político de determinada população ou comunidade organizacional. A desordem no processo político desestabiliza os padrões sociais e redefinem a distribuição de recursos entre as organizações, fato que tem repercussão direta na fundação e fracasso organizacionais (BAUM, 2012), tendo em vista que os arranjos e orientações políticas, especialmente governamentais, ganham caráter de instabilidade, incitando inseguranças no campo de atuação de determinada população ecológica organizacional.

As pesquisas pioneiras (CARROLL; DELACROIX, 1982; CARROLL; HUO, 1986; DELACROIX; CARROLL, 1983) sobre o impacto das oscilações políticas na seleção organizacional estabelecem que essa variável é determinante para o fracasso de firmas, tendo em vista que o redimensionamento e realocação de recursos, eventos típicos em situações de instabilidade política, contribuem para a fundação de organizações oportunistas, que se tornam não responsivas ao ambiente tão logo esse volta à normalidade, tendendo ao fracasso.

As ligações institucionais também estão amplamente relacionadas à natureza institucional característica dos processos ambientais. Conforme especificam DiMaggio e Powell (1983), a legitimação das organizações está alicerçada na aceitação que experimentam por parte de seus pares e *stakeholders*.

Tal fato fornece às organizações uma posição de segurança quanto ao desempenho de seu papel em determinado nicho, já que dispõem de suporte no ambiente em que estão situadas,

dirimindo os questionamentos sobre a competência e adequação de suas atividades, produtos e serviços. Dito isso, Baum (2012, p. 166) reflete que “o desenvolvimento de laços com importantes instituições do Estado, da comunidade, bem como com outras organizações que operam no mesmo campo institucional tem papel muito significativo no aumento das chances de sobrevivência da organização”.

Empiricamente, as ligações institucionais foram fator determinante para o crescimento da população de creches (BAUM; MEZIAS, 1993) e de organizações da área de construção civil (ZHOU; VAN WITTELOOSTUIJN, 2009). Além disso, ações como relacionamento com instituições de serviço social e caridade (SINGH; TUCKER; HOUSE, 1986); relações com partidos políticos (MINER; AMBURGEY; STEARNS, 1990) e parcerias com associações comunitárias e agências estatais (BAUM; OLIVER, 1991) também explicaram a fundação e manutenção de organizações que estabeleceram, de forma estratégica, conexões com entidades-chave participantes de sua comunidade organizacional.

A Teoria da Ecologia Organizacional oferece um novo olhar em relação às mudanças e interferências do ambiente nas organizações. A compreensão das populações organizacionais e como elas se comportam frente à mudança é de grande relevância para os Estudos Organizacionais. Resgatando o objeto deste estudo, visualizam-se as relações teórico-empíricas, tendo em vista que os PPGs em Administração compartilham o mesmo ambiente e aparato organizativo e regulatório, bem como, respeitando as especificidades de cada programa, atuam com objetivos semelhantes, qual seja a formação docente, profissional e o desenvolvimento científico da Administração no Brasil.

O alicerce construtivista, advogado para uma melhor compreensão dos processos ambientais-institucionais, oportuniza a consideração dos atores-chave dos PPGs para compreender, no nível mais subjetivo, as ações frente às pressões inerciais do ambiente da pós-graduação. Fica evidenciando, assim, um importante elo de ligação analítica entre tais perspectivas.

Contextualizada a base teórica que sustenta esta pesquisa, apresenta-se no quadro 03 o referencial teórico, definido a partir da aglutinação entre as perspectivas ecológica e construtivista e os aspectos inerentes ao objeto de estudo analisado. Assim, tem-se as unidades de análise da pesquisa, representadas pelos processos ambientais-institucionais antes descritos e transpostos para a temática da pós-graduação em Administração no Brasil.

Quadro 03 – Referencial teórico

DIMENSÕES	CATEGORIAS ANALÍTICAS	ELEMENTOS DE ANÁLISE
Regulação	Regulação CAPES; MEC; IES.	I. Critérios de qualidade da CAPES; II. Avaliação quadrienal da CAPES; III. Redefinições da avaliação CAPES; IV. Plano Nacional de Pós-graduação; V. Determinações internas à IES (reitoria e pró-reitorias).
Oscilações políticas	Orientações e mudanças políticas	I. Definições governamentais de apoio à pós-graduação; II. Reorientação das políticas públicas de apoio ao <i>stricto sensu</i> ; III. Retração no aporte de recursos para a pós-graduação; IV. Disponibilidade de editais de fomento à pesquisa.
Ligações institucionais	Articulações institucionais	Articulações com: I. Demais PPGs; II. <i>Decision makers</i> do campo; III. Organizações públicas e privadas; IV. Agências reguladoras e de fomento; V. IES/agências internacionais; VI. Órgãos internos da IES (reitoria, pró-reitorias).

Fonte: elaboração própria (2018), a partir da revisão de literatura.

Discutida a base teórica que sustenta esta pesquisa, tem-se, ao longo da próxima seção, a descrição das escolhas metodológicas que guiaram as diferentes etapas da pesquisa, com vistas a responder aos objetivos antes traçados.

3 METODOLOGIA

Esta investigação está baseada em premissas, conforme o método dedutivo. Nesse modelo, a partir de dados anteriormente constatados, infere-se uma verdade geral que resulta em conclusões prováveis acerca de determinado objeto (MARCONI; LAKATOS, 2010). Dessa forma, as premissas descritas a seguir se originam dos conceitos da Ecologia Organizacional (BAUM, 2012; HANNAN; FREEMAN, 1977), que transpostos ao objeto de estudo, se relacionam com os objetivos específicos:

- I. A regulação influencia o fracasso de PPGs, estimulando a demanda, legitimando e proporcionando ou não subsídios que regulam a competição por recursos no ambiente;
- II. Orientações políticas, historicamente, se alteram e tem realinhado a disponibilização de recursos para os PPGs, o que influencia o fracasso desses;
- III. As ligações institucionais com organizações, reguladores e centros decisórios favorecem a obtenção de recursos, impactando a sobrevivência dos PPGs;

3.1 CARACTERIZAÇÃO E RECORTE DA PESQUISA

Para evidenciar tais premissas, executou-se uma pesquisa de natureza explicativa. Conforme aponta Richardson (2007, p. 66), utiliza-se os “estudos explicativos quando se deseja analisar as causas ou consequências de um fenômeno”.

Baseada numa abordagem qualitativa, esta pesquisa buscou compreender como os processos ambientais-institucionais influenciam o declínio dos programas de pós-graduação em Administração No Brasil, fato expresso pela queda de nota na avaliação da CAPES. Embora a Ecologia Organizacional seja classificada como uma teoria positivista, a execução de pesquisas qualitativas sob o arcabouço ecológico é amplamente observada. É o que afirmam Holgado Silva *et al.* (2018), ao demonstrar que 41% das investigações ecológicas tomaram esse caminho metodológico. Aliado a isso e tentando preencher a lacuna teórica pela qual a Ecologia Organizacional é criticada, este estudo se alicerça na perspectiva construtivista, que por se paltar no empirismo, prevê o papel dos atores na análise da ação social e na produção do conhecimento (CHAUI, 2010).

Denzin e Lincoln (2006, p. 17) definem a pesquisa qualitativa como “uma atividade situada que posiciona o observador no mundo [...], significa que os pesquisadores desse campo estudam as coisas em seus contextos naturais, tentando entender ou interpretar os fenômenos em termos dos significados que as pessoas a eles conferem”. Creswell (2010) concorda, entendendo-a como fundamentalmente interpretativa, em que o pesquisador faz uma reflexão sobre os dados por meio de um raciocínio complexo, multifacetado, interativo e simultâneo, podendo valer-se de múltiplas estratégias de investigação para operacionalizar sua pesquisa.

O universo da pesquisa compreende os PPGs acadêmicos em Administração do Brasil que sofreram rebaixamento de suas notas na última quadrienal da CAPES (2017e), ou seja, programas em declínio, como é entendido o fracasso organizacional nesta pesquisa. As IES de origem desses programas são a UFPB, as Universidades Federais de Minas Gerais (UFMG), do Rio Grande do Norte (UFRN) e de Rondônia (UNIR), a Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC/SP), a Universidade Municipal de São Caetano do Sul (USCS) e a Fundação João Pinheiro (FJP). O quadro 04 as apresenta.

O recorte desses PPGs foi definido com base no fato de que, apesar de comporem a população de programas acadêmicos, setor educacional já legitimado e regulado, ainda assim essas organizações têm sido afetadas pelas mudanças ocorridas no ambiente institucional da pós-graduação. Esse é um típico movimento do fenômeno da seleção organizacional, em que a inércia estrutural coloca à prova as organizações, o que inspirou a proposição deste estudo.

Tendo em vista a consideração dos programas como organizações em si, optou-se por não distinguir os PPGs que contam com mestrado daqueles que oferecem mestrado e doutorado. Além de objetivar um maior alcance de programas aptos a serem abordados, tal escolha se baseia no fato de que as estruturas de ambos os cursos geralmente são as mesmas, em que compartilham os recursos tecnológicos, financeiros e, principalmente, humanos, já que os docentes comumente participam dos dois níveis de ensino. Além disso, a CAPES tem seguido a mesma direção, unificando a nota dos programas híbridos por meio do cálculo da média entre os conceitos obtidos nos 2 cursos, conforme exposto no relatório da avaliação quadrienal (CAPES, 2017b).

Quadro 04 – PPGs em Administração abordados

INSTITUIÇÃO	PPG	CURSO	DECLÍNIO DA NOTA
UFMG	Administração – CEPEAD	M/D	6 → 4
UFRN	Administração – PPGA	M/D	5 → 4
UFPB	Administração – PPGA	M/D	5 → 4
UNIR	Administração – PPGA	M	4 → 3
PUC/SP	Administração – PPGA	M/D	4 → 3
USCS	Administração	M/D	5 → 4
FJP	Administração Pública	M	5 → 3

Fonte: CAPES (2017e).

Legenda: CEPEAD – Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração; PPGA – Programa de Pós-graduação; M – Mestrado; D – Doutorado.

Pretendeu-se compreender a interferência dos processos ambientais-institucionais para o declínio dos PPGs de forma integrada, extraindo dos diferentes PPGs as relações entre a inércia estrutural e o fracasso. Foram entrevistados 9 sujeitos na pesquisa, entre eles coordenadores e vice-coordenadores, funções exercidas em diferentes períodos da quadrienal estudada (logo, alguns desses eram, à época das entrevistas, ex-coordenadores), estão relacionados no quadro 05. Objetivando simplificar e unificar a representação dos atores, esses foram designados como “docentes”, papel comum a todos. Fez-se necessário abordar ex-coordenadores uma vez que esses atuaram no período relativo à avaliação quadrienal 2017, que faz referência ao intervalo de 2013 a 2016. Para garantir o anonimato desses docentes, foram atribuídos nomes fictícios para a identificação de cada narrativa.

Quadro 05 – Sujeitos da pesquisa

PARTICIPANTES	PPG/INSTITUIÇÃO	ENTREVISTA	DURAÇÃO
Docente A	CEPEAD/UFMG	Presencial	40min 40s
Docente B	PPGA/UFRN	Presencial	56min
Docentes C, D	PPGA/UFPB	Presencial	30min 53s; 28min 17s
Docente E	PPGA/UNIR	Skype	1h 14min 39s
Docente F	PUC/SP	Presencial	30min 16s
Docente G	PPGA/USCS	Telefone	35min 18s
Docente H	FJP	Presencial	15min 34s
Regulador	CAPES	Presencial	1h 20min 45s

Fonte: elaboração própria (2018), a partir da coleta de dados.

Intentando alcançar contrapontos às narrativas dos docentes e conhecer a perspectiva do órgão regulador, a liderança da coordenação de área de Administração na CAPES durante a quadrienal 2017 também foi abordada, o que foi fundamental para enriquecer a análise dos dados por meio do conflito, mas também da conformidade entre os papéis de regulado e regulador que os PPGs e a coordenação de área exercem, respectivamente.

3.2 COLETA DOS DADOS

Para alcançar os objetivos da pesquisa, utilizou-se como ferramentas de coleta de dados, as entrevistas semiestruturadas, a pesquisa documental e a observação não-participante. Patton (2002) estabelece que a pesquisa qualitativa, para ser completa, envolve a observação, entrevistas e análise documental, que relacionadas, compõem a situação de pesquisa qualitativa ideal. Com isso, propõe-se a triangulação dos dados para uma análise mais ampla e profunda dos aspectos inerentes ao declínio dos PPGs em Administração.

Por meio das entrevistas, inicialmente foi abordado, em caráter exploratório, o pró-reitor de pós-graduação e pesquisa da Universidade Federal de Sergipe, instituição de vínculo deste pesquisador, para uma discussão introdutória sobre a temática da regulação, fomento e relações típicas do setor, intentando uma maior familiarização com a temática. O convite para essa conversa foi definido por conveniência, e sustentou-se pela aderência da atuação do pró-reitor ao tema tratado nesta pesquisa. Após isso, e já propriamente relacionados ao problema de pesquisa, foram abordados os coordenadores, vice-coordenadores e ex-coordenadores dos PPGs em Administração circundados pelo fracasso organizacional, que na perspectiva neste estudo adotada, é representado pela queda de nota na avaliação CAPES, para entender a interferência dos processos ambientais-institucionais para a eclosão desse fenômeno. As entrevistas ligam-se diretamente ao objetivo de compreender de que forma os processos ambientais-institucionais podem afetar a sobrevivência dos PPGs, tendo em vista que os docentes são os atores que estão à frente dos cursos e gerenciam as pressões inerciais objetivando a manutenção e ascensão dos programas sob sua direção.

Quanto à pesquisa documental, essa está concentrada, especialmente, nos dados secundários provenientes dos relatórios de avaliação, portarias, instruções normativas, ofícios, planos estratégicos, dotações orçamentárias, editais de fomento, bolsas, entre outros, oriundos da CAPES e demais órgãos governamentais, bem como informações, notícias e matérias jornalísticas, essas últimas fundamentais para traçar a ambiência da pós-graduação. Tais dados

possibilitaram a identificação, de forma complementar e confirmatória – em relação às entrevistas – das variáveis que determinam e influenciam a configuração do setor. Especialmente em relação às oscilações políticas e regulação, essas fontes informacionais proporcionaram a contextualização dos aspectos normativos e orçamentários do setor, que representam importantes pressões inerciais experimentadas pelos PPGs.

Em relação à observação não-participante, essa deu-se de forma não estruturada, durante I) o Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (ENANPAD), ocorrido na Universidade Positivo, sediada em Curitiba, estado do Paraná, entre os dias 7 e 9 de novembro de 2018; II) nos Seminários em Administração (XXI SEMEAD), evento organizado pelo PPG em Administração da USP, entre os dias 03 e 06 de outubro de 2018; e III) no XXXIV Encontro Nacional dos Pró-Reitores de Pesquisa e de Pós-Graduação (ENPROP), ocorrido nos dias 24 e 25 de outubro, na sede da Universidade Federal de Santa Catarina, em Florianópolis. Nesse último, a observação foi realizada à distância, por meio de transmissão ao vivo pelo canal da CAPES no *Youtube*. Buscou-se, com isso, evidências mais sutis, que talvez não fossem reveladas nas entrevistas e na pesquisa documental.

Como exemplo dos elementos de análise, tem-se a observação da dinâmica comunicativa entre os atores envolvidos na pós-graduação em Administração, que reunidos nesses eventos, se encontravam num ambiente central de interlocução entre instituições-chave do setor, entre elas as agências reguladoras e de fomento. Além disso, e talvez o mais importante, a observação possibilitou o direcionamento das entrevistas para além do roteiro semiestruturado, refinando e detalhando as questões e a contextualização que as acompanhava, além de interferir, julga-se que positivamente, a análise dos dados.

Tal ação evidenciou fatos sensíveis que se relacionam com a queda de nota dos PPGs, mas que se perderiam com os métodos tradicionais. Almejou-se a interlocução entre as técnicas de coleta para que uma análise multifacetada do objeto estudado fosse possível de ser alcançada, como prevê a triangulação das fontes de evidências e dados.

Acerca da prática de coleta de dados, essa deu-se, num primeiro momento, durante o XLII ENANPAD, e posteriormente no XXI SEMEAD, que também serviu de campo para a extração de dados. Atualmente no Brasil, esses eventos são centrais para a área de Administração, tendo em vista as entidades organizadoras e a presença massiva dos diversos PPGs da área. Assim, a participação em ambos foi decisiva para que as entrevistas e a observação não-participante ocorressem, já que vários docentes aptos a participarem da pesquisa lá estariam.

Previamente aos eventos, as listas de artigos aprovados – e seus autores – foram consultadas, afim de definir quais docentes, entre os coordenadores, vice-coordenadores e ex-coordenadores que exerceram/exercem tais funções dentro do período da quadrienal estudada seriam convidados, por *e-mail*, para as entrevistas. Muitos docentes, apesar de autores e/ou coautores de trabalhos, não estiveram presentes nos eventos, por motivos diversos. Entre eles, o Docente G concedeu entrevista por telefone, em dia e horário marcados, posteriormente. Em relação àqueles que estariam presentes, todos se disponibilizaram para participar das entrevistas, o que foi bastante propício para a coleta de dados. Por *e-mail* e telefone, foi elaborada uma agenda de entrevistas com horários prováveis para as conversas. Durante o evento, no entanto, inúmeros ajustes foram necessários, tendo em vista a dinâmica e movimento característicos dos eventos científicos, bem como a quantidade de compromissos que os docentes, que são atores-chave da pós-graduação em Administração no Brasil, tinham que comparecer, entre reuniões de grupos de trabalho, mediação de sessões de apresentação de artigos, palestras, entre outras atividades.

Resultado dessa dinâmica, a entrevista com o Docente H ocorreu entre sua apresentação de trabalho numa sessão e a mediação que deveria exercer numa outra, o que determinou o tempo curto da entrevista, mas ainda assim com valiosas contribuições para a pesquisa. Além disso, houve também choque de horários entre as entrevistas dos docentes C e E, ocasionado pelas remarcações posteriores, resultando na necessidade de realização da entrevistas com esse último à distância, por *Skype*[®], em oportunidade posterior.

Concernente aos dados do PPGA/UFPB, a primeira entrevista revelou a necessidade de abordagem de mais um docente, considerando a frágil aderência de algumas respostas à problemática complexa do declínio de nota dos PPGs em Administração, resultado do curto espaço de tempo em que um dos docentes se relacionou com a avaliação CAPES.

3.3 TRATAMENTO DOS DADOS

Concernente ao tratamento dos dados, as entrevistas foram transcritas na íntegra pelo autor desta pesquisa, por meio do *software Microsoft Word 2016*. Destaca-se que a tarefa da transcrição foi especialmente rica no sentido da significação e ressignificação das narrativas, o que oportunizou, já naquele momento, estabelecer conexões entre os relatos dos diferentes docentes entrevistados, tanto nas concordâncias quanto nas divergências dos pontos de vista sobre o tema abordado. Concluída essa etapa, recorreu-se ao auxílio do *software NVivo 12*

Plus®, da *QSR International*, para onde os arquivos de texto transcrito das entrevistas, as imagens e anotações colhidas na observação não-participante e os dados documentais foram importados. Essa decisão intentou uma melhor e mais ágil organização do *corpus* da pesquisa, que diverso e amplo, seria de complexa classificação manual. Mozzato, Grzybovski e Teixeira (2016) afirmam que o uso do *NVivo* nas pesquisas qualitativas ajuda o pesquisador em todo o processo da pesquisa, especialmente na análise dos dados, facilitando a manipulação dos dados e permitindo uma maior exploração de sua complexidade. De fato, o *software* auxiliou na classificação das narrativas, bem como na percepção dos temas de cada processo ambiental-institucional, além de facilitar as conexões entre os diferentes tipos de dados.

3.4 ANÁLISE DOS DADOS

Quanto à análise dos dados, utilizou-se o método de análise de narrativas, em que buscou-se extrair dos fatos relatados nas entrevistas com os docentes dos PPGs os elementos relativos ao objeto de estudo. Conceitualmente, Riessman (2008) a entende como um conjunto de métodos para a interpretação de diversos tipos de textos, sejam de forma oral, escrita ou visual, que tenham em comum uma estrutura narrativa, podendo emergir de indivíduos, grupos identitários, comunidades, organizações, entre outros. Para a autora, as especificidades inerentes aos atores, espaço social e tempo abordados são fundamentais e distinguem a análise de narrativa da contação de histórias, tendo em vista a organização sistemática do estudo dos dados narrados. O “como” e “porquê” determinados fatos são narrados também exercem influência para tal método, pois refletem aspectos culturais e intencionais de quem fala.

Bastos e Biar (2015, p. 99) entendem-na como “o discurso construído na ação de se contar histórias em contextos cotidianos ou institucionais, em situações ditas espontâneas ou em situação de entrevista para pesquisa social”. Sobre a operacionalização da técnica, Moutinho e Conti (2016, p. 2) esclarecem que os relatos dos entrevistados representam “uma realidade vivida pelo narrador em momento precedente à narração [...] e permitem ao pesquisador falar de um acontecimento, de uma experiência, e, sendo assim, a narrativa diz da lembrança de algo já vivido e é uma ferramenta para se saber o que houve em dada época”.

Isso posto, a análise de narrativas se mostrou pertinente para a elucidação de como os processos ambientais-institucionais afetam o declínio dos PPGs, já que os docentes, que são os atores envolvidos nesse contexto, puderam narrar os fatos que contribuíram para a queda de nota do programa que dirigem ou dirigiram, numa perspectiva retroativa à avaliação CAPES

2017. Além disso, as narrativas oportunizaram que os entrevistados declarassem sua franca interpretação acerca das variáveis ambientais, num contexto de conversa aberta, semiestruturada, em que se colocaram numa postura espontânea para narrar suas experiências de gestão acadêmica, contribuindo, finalmente, para alicerçar as análises deste pesquisador.

Quanto aos dados secundários (relatórios de avaliação, portarias, instruções normativas, planos estratégicos, notícias e matérias jornalísticas, entre outros), esses foram analisados de forma aglutinada aos danos primários com o auxílio do já referido *Nvivo*, relacionando os temas de ambos, em busca dos direcionamentos políticos, regulatórios e institucionais que se entrelaçam à situação do declínio dos PPGs.

Com perspectiva de análise longitudinal, o universo temporal do estudo compreendeu o período de 2013 a 2016. Tal decisão está baseada na inflexão do resultado da avaliação quadrienal 2017 da CAPES, que apresentou crescimento importante no número de PPGs em Administração com declínio de nota. Além disso, esse espaço de tempo representa importantes transformações e reorientações nas políticas públicas de incentivo à pós-graduação, demarcando, nesse contexto, diferentes posturas concernentes ao *stricto sensu* no Brasil. O quadro 06 apresenta uma síntese da proposta de pesquisa.

Após a contextualização acerca da operacionalização desta pesquisa, é pertinente indicar as limitações que a permeiam. Dentre essas, destaca-se a escassez de trabalhos acerca do fracasso, queda de nota, ou mesmo descredenciamento de PPGs em Administração, contando-se apenas com o trabalho de Araújo e Moraes (2014), o que ocasionou uma restrita interlocução entre os resultados desta pesquisa e o contexto antecedente e específico da problemática.

Quadro 06 – Síntese da proposta de pesquisa

OBJETIVOS	Geral	Compreender como os processos ambientais influenciaram o declínio dos programas acadêmicos de pós-graduação em Administração no Brasil no período de 2013-2016.
	Específicos	I. Analisar os aspectos regulatórios inerentes à pós-graduação e sua relação com o declínio de PPGs em Administração; II. Analisar as orientações e alterações das políticas públicas direcionadas à pós-graduação e sua relação com o declínio de PPGs em Administração; III. Analisar as ligações entre os PPGs e instituições/atores-chave e sua relação com o declínio dos programas em Administração.
BASE TEÓRICA	Ecologia Organizacional.	
VARIÁVEIS	Processos ambientais-institucionais: regulação, oscilações políticas, ligações institucionais.	
NATUREZA	Explicativa.	
ABORDAGEM	Qualitativa.	
MÉTODO	Coleta	Entrevistas semiestruturadas, documental, observação não-participante.
	Tratamento	Word 2016; NVivo 12 Plus®.
	Análise	Análise de narrativa, análise documental.
DADOS	Relatórios de avaliação, portarias, instruções normativas, ofícios, dotações orçamentárias, editais de fomento, bolsas, notícias e matérias jornalísticas; narrativa dos docentes; apontamentos da observação.	

Fonte: elaboração própria (2018), a partir do desenho de pesquisa.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Nesta seção, os dados coletados na pesquisa são apresentados e discutidos, com o propósito de oferecer respostas aos objetivos geral e específicos, anteriormente estabelecidos.

Tendo em vista os processos ambientais oriundos da Ecologia Organizacional, nesta pesquisa convertidos em categorias analíticas, a construção da análise dos dados está subdividida em conformidade com os processos de regulação, oscilações políticas e ligações institucionais. Adicionalmente, como esclarecido a seguir, apresentam-se os aspectos intraorganizacionais que também nutriram relação com o rebaixamento de nota dos PPGs em Administração abordados. Ainda sob a perspectiva ecológica, os dados dos diferentes PPGs estão apresentados em conjunto, objetivando uma caracterização populacional dos processos ambientais.

Inicialmente foi solicitado aos docentes dos PPGs abordados que apresentassem sua visão geral do setor de pós-graduação em Administração, intentando estimular, de maneira introdutória, a contextualização do ambiente que circunda os programas acadêmicos em declínio de nota. Isso é importante especialmente diante do cenário de retração de recursos da pós-graduação, que incita o questionamento sobre uma suposta crise do setor. Naturalmente, as impressões são pouco consensuais:

Eu acho que a Administração não está sofrendo tanto a crise, se você avaliar de uma forma comparativa com outras áreas, porque a gente consegue fazer pesquisa sem grandes investimentos, eu brinco que a gente consegue fazer pesquisa com saliva [...]. Não tô dizendo que ela não sofra, mas que sofre menos que outras áreas (REGULADOR, 2018).

Houve uma proliferação de muitos programas, que na verdade, acabam tendo a necessidade de aceitar muitos candidatos que não têm o devido preparo pra fazer uma pós-graduação. [...] Se você for rigoroso, você é penalizado, porque vai sair menos gente do que entrou. Então, o que está acontecendo é que se está colocando muitos mestres no mercado que talvez não tivessem condição [de serem mestres] [...]. Isso tem acontecido até no doutorado, e não só em Administração, mas de uma maneira geral. E o pior é que a gente que é professor acaba sendo cúmplice (DOCENTE G, 2018).

O que a gente tá captando é que esse nosso sistema de pós-graduação tá dando indícios de que ele talvez esteja saturado, pra uma sustentabilidade, em termos de “a gente consegue colocar todos os mestres e doutores em posições?” Não! No sentido de que todo mundo tem que entrar numa federal concursado? Não! O mercado de universidades privadas, centros universitários privados, também

não tá mais contratando como antigamente, e você já tem condições de ver que tem doutor terminando o doutorado e tá desempregado, sabe? Ao menos na nossa realidade local, isso existe (DOCENTE D, 2018).

Os trechos narrados abordam questões que permeiam a sustentabilidade dos programas e que, para início de problematização, são pertinentes. Ainda que a pós-graduação venha experimentando oscilações em relação às políticas públicas, especialmente no tocante ao fomento (CAPES, s/d), o representante da coordenação de área de Administração da CAPES fez importantes ponderações, incitando o questionamento sobre se a área de fato tem sido penalizada na produção científica, considerando as modalidades de pesquisa comumente desenvolvidas pelo campo.

Já os docentes, numa lógica diferente, parecem sinalizar que a – suposta – crise da pós-graduação em Administração tem múltiplas facetas: a eclosão de um sistema de PPGs em Administração inflado, que forma em número, mas não em qualidade, contrastando com um cenário de esgotamento de novas oportunidades de exercício da docência, em que tal sistema não mais acolhe os candidatos ao ensino. Problemas correlatos, demonstram um desequilíbrio entre a alta oferta de vagas para mestrado e doutorado, paralelamente à uma restrita demanda por docentes pelas IES.

Esses relatos fazem referência a problemas de cunho social, político e econômico, tendo em vista o contexto da formação docente, da avaliação dos PPGs e do mundo do trabalho. Ao questionar a crise no setor, o Regulador relativiza os impactos na área de Administração, ponderando que as oscilações políticas no fomento público talvez não sejam problemáticas para a área. Na mesma linha, o Docente D entende que o mercado de trabalho acadêmico se encontra saturado, fato que pode ser relacionado a elementos de políticas públicas de educação, como a estagnação do crescimento do sistema de instituições públicas de ensino, como adiante discutido, bem como à restrita demanda também no setor privado. O Docente G, por sua vez, cita a natureza da regulação, materializada pela avaliação CAPES, que é rigorosa na apreciação do corpo docente e estrutura dos cursos.

Os aspectos da regulação, oscilações políticas e ligações institucionais inerentes à pós-graduação nutrem o mesmo caráter, fazendo com que tais questões iniciais sejam expandidas e tangenciadas de forma diversa, como evidenciado a seguir.

4.1 REGULAÇÃO

A abordagem do tema de regulação da pós-graduação no Brasil está diretamente relacionada à atuação da CAPES, tendo em vista os objetivos de sua criação. Considerando as atividades de credenciamento, acompanhamento, avaliação e descredenciamento de PPGs, entende-se que essa entidade é reguladora, ainda que tal característica, ou atribuição, não esteja oficialmente declarada (CAPES, 2017d). Isso posto, os aspectos inerentes à regulação do setor que foram extraídos das entrevistas, documentos e observação dizem respeito ao processo de avaliação da CAPES, mais especificamente a quadrienal 2017.

De maneira complementar, as IES que abrigam os programas também exercem influência reguladora, ao direcionar, principalmente por meio de suas reitorias e pró-reitorias de pós-graduação e pesquisa, os rumos do conjunto de programas que fazem parte de sua estrutura, e ainda que sob o julgo da CAPES, podem determinar o destino de certos recursos, definir áreas prioritárias e estabelecer regras de atuação específicas. Esses dois agrupamentos de dados – que por vezes se sobrepõem – formam o conjunto de fatos e perspectivas que trarão compreensão à problemática da regulação.

Os docentes foram questionados sobre como enxergam o processo de avaliação dos PPGs pela CAPES, importante ferramenta de regulação do setor. De maneira introdutória, diversos aspectos foram relatados:

Eu já fui membro do comitê da CAPES por três anos, além de ter sido coordenador do PPG, e acho que é importante, necessária, mas como tudo que é humano, tem falhas. Melhor a gente ter avaliação do que não ter. É uma avaliação muito ampla, sistêmica, realmente avalia profundamente os programas, agora, eu não sei se é sustentável esse modelo. Tendo já participado de avaliações, é um trabalho horroroso pro avaliador. Eu não quero participar mais, é cansativo, eu realmente admiro quem participa. Acho que tem problemas, mas acho necessário continuar (DOCENTE C, 2018).

O processo de avaliação da CAPES é uma ferramenta que vem sendo aprimorada desde a criação da entidade. Tendo a educação brasileira – e a pós-graduação, por conseguinte – passado por inúmeras transformações e reformas desde a década de 1950, quando criada a CAPES, foi necessário que muitos aspectos fossem aprimorados. Maccari (2008), nesse sentido, afirma que a entidade tem buscado, continuamente, refletir sobre os indicadores que

determinam a nota dos PPGs avaliados, tarefa que vem sendo lapidada desde a eclosão das avaliações, em 1976.

Naturalmente, muito se avançou, mas certos aspectos são questionados pela comunidade acadêmica. As ponderações do Docente C revelam isso, quando esse admite a importância da avaliação para o sistema de PPGs em Administração. No entanto, o respondente chama a atenção sobre a sustentabilidade do modelo de avaliação. A questão da complexidade do trabalho avaliador é levantada, tendo em vista que cada comitê de avaliação aprecia diversos relatórios de diferentes PPGs, um trabalho reflexivo que, de fato, pode ser extenuante, considerando, principalmente, que “tudo que é humano, tem falhas”. Mas que outros aspectos poderiam refletir uma ruptura na vida útil do modelo de avaliação vigente? O Docente B apresentou algumas pistas:

Eu teço críticas ferrenhas a esse modelo, que já é absolutamente dispensável. Simplesmente porque no início foi necessário esse sistema pra avaliar, porque ainda não existia pós-graduação no Brasil, era uma coisa muito nova, isso há trinta anos, então ele serviu pra criar toda uma estrutura de organização da pós-graduação. Passado esses trinta anos, ela não é mais necessária, porque o sistema já está aí, consolidado, maturado, então ele tá existindo só por conta dos atores que se beneficiam com isso, entende? [...] Se ela deu certo, quer dizer que ela não é mais necessária, você tá me entendendo? [...] Então eu acho que a CAPES é dispensável, porque ela gasta muito dinheiro fazendo avaliação, e hoje, se você observar o mundo, não tem isso. A pós-graduação internacional é autorregulada, ela tem um *pool* de organizações que fazem essa auditoria com base em relatórios auditados entre eles mesmos, porque hoje você pode fazer sem um sistema tão caro, em que você reúne todos esses coordenadores, aí haja passagens, diárias [...] (DOCENTE B).

O Docente B, por meio de tais declarações, reflete sobre a real necessidade da avaliação da pós-graduação, e vai além, ao questionar a própria existência da CAPES. De fato, ao iniciar suas funções, a entidade exerceu importante papel para a organização e institucionalização da comunidade científica no Brasil, distribuída nos diversos PPGs, avançando o cenário do *stricto sensu* que consistia em iniciativas de pesquisa bastante restritas.

Tal tarefa convergia para uma ideia de consolidação e expansão do desenvolvimento científico e tecnológico, propósito que requereu o surgimento de um corpo técnico que, concentrado nas políticas de apoio à pesquisa e formação docente para o ensino superior, contribuiu para o amadurecimento do setor. Para o respondente, esse cenário foi alcançado, tendo a pós-graduação, nos moldes que possui hoje, consolidado suas atividades. Com isso,

apresenta-se uma visão relevante da própria CAPES (ou pelo menos de como ela deveria ser), entendendo-a como projeto, com início, meio e fim.

Ao declarar que a manutenção da entidade até os dias atuais é atitude que serve a interesses de parte de seus agentes, o Docente B reforça seu ponto de vista de temporalidade finita para a instituição e sinaliza uma conversão dos objetivos da CAPES, num sentido de sustentação do *status* de componente do órgão regulador da pós-graduação brasileira, por parte de seus integrantes.

Nesse ponto, é crucial ressaltar que, para além do aspecto regulador, materializado por meio da avaliação, a entidade desempenha diversas outras funções, entre elas, importantíssima, o fomento à pesquisa com a distribuição de bolsas de mestrado, doutorado, doutorado sanduíche, pós-doutorado, entre outras, que garante a manutenção de pós-graduandos em dedicação exclusiva à pesquisa em seus programas. Além disso, possui diversas fontes de auxílio financeiro aos PPGs, destacando-se o Programa de Apoio à Pós-Graduação (PROAP), que promove o desenvolvimento dos cursos e de seus integrantes, docentes e discentes, por meio do auxílio à participação em eventos, tradução de *papers*, compra de material de consumo, aquisição de equipamentos laboratoriais e tecnológicos, fomento da internacionalização e diversas outras finalidades (CAPES, 2014b). A educação básica também é beneficiada, tendo em vista as atividades de promoção da formação inicial e continuada de professores (CAPES, 2017d).

Isso posto, compreende-se que a extinção da CAPES poderia causar rupturas no desenvolvimento da educação brasileira, especialmente no nível *stricto sensu*, uma vez que essa concentra o aparato organizativo, regulador e fomentador do sistema de PPGs. Quanto ao aspecto autorregulatório da pós-graduação internacional, faz-se uma reflexão sobre possíveis caminhos futuros para, pelo menos, a atividade de avaliação da CAPES, seguindo um modelo pautado por critérios estabelecidos por entidades afins do setor.

Nesse sentido, adverte-se que a CAPES, ainda que seja uma única organização, é composta por quadros técnicos advindos da própria academia brasileira, que formando as diversas coordenações de área e comitês de avaliação, determinam em quê e como os PPGs serão avaliados. Em outras palavras, os programas são julgados por seus pares, que mesmo fazendo parte de outras IES, compartilham o mesmo campo de atuação.

Numa outra direção, alguns docentes relataram sobre a solidez do processo de avaliação, com ênfase nos PPGs em Administração:

Olha, ela [avaliação] tem um ponto forte, que é a possibilidade de ser reconstruída e se chegar ao mesmo resultado. Isso é extremamente forte, isso não te dá margem pra reclamar. Mas tem um ponto fraco: são as peças que compõem essa avaliação, aí você pode não concordar, você pode achar que a produção qualificada é muito, pelo que o governo investe no seu programa, mas você não pode questionar a nota final, porque nós tivemos a oportunidade, sem nenhuma ajuda da CAPES, seguindo o manual, e encontramos a mesma nota pra nós mesmos. O processo é que tem que ser repensado, e isso tem sido feito, tá em revisão nesse momento (DOCENTE A, 2018).

A avaliação da área foi elogiada por vários colegas de outras áreas, e foi elogiada pela própria diretoria, tanto é que a gente liderou várias iniciativas, e depois [foram convidados] pra fazer o planejamento do que seria a avaliação 2021 [...]. Então, quer dizer, a despeito do que a área pensa, a gente fez um trabalho que tecnicamente foi respeitado, bem respeitado (REGULADOR, 2018).

Entendendo a avaliação como uma ferramenta sólida, os relatos acima apresentam um outro olhar do processo, demonstrando, por parte desses respondentes, a credibilidade e confiabilidade expressas pelos resultados da quadrienal 2017. Ainda que o Regulador seja o representante da CAPES, fato que o coloca em posição de defesa da avaliação, é relatado o reconhecimento do trabalho de julgamento dos PPGs em Administração por membros de outras coordenações e mesmo do alto escalão da instituição, colocando a atuação da área em evidência no meio acadêmico.

Por sua vez, o Docente A, ainda que na posição de avaliado, concorda e enfatiza a robustez do método de avaliação. Durante a entrevista, foi detalhado que após o resultado da quadrienal 2017, a coordenação do CEPEAD buscou desconstruir e, como um quebra-cabeças, reconstruir a avaliação CAPES, refletindo sobre cada critério, as práticas do PPG, a forma de apresentação dos dados no relatório elaborado pelo programa e a consequente nota final atribuída. Ao fim, quando comparadas as avaliações interna e externa, admitiu-se a queda de nota do estrato 6 para o 4, fato que para o respondente, sinaliza a retidão do trabalho avaliador.

As diferentes perspectivas desses atores quanto ao estado geral da regulação da pós-graduação em Administração no Brasil dão o tom da complexidade que envolve o tema. De um lado, as práticas avaliativas da CAPES são tidas como confiáveis e sólidas, à prova de testes. Por outro espectro, a instituição, apesar de gozar de uma atuação já bastante reconhecida pela academia, é alvo de duras críticas que questionam suas atividades e, de certa forma, põem em dúvida sua legitimidade.

Ao expandir a discussão num primeiro movimento e posteriormente explorar especificidades em relação à regulação da pós-graduação, buscou-se nas narrativas dos docentes os detalhes sobre essas impressões iniciais, aprofundando o entendimento sobre como a avaliação, nos moldes em que se apresenta hoje, contribuiu para a queda de nota dos PPGs. As dificuldades e críticas do processo se fizeram bem mais presentes do que as facilidades e elogios, bem como importantes contradições emergiram das diferentes narrativas.

“As regras do jogo mudam durante o jogo!” Esse poderia ser o *slogan* da avaliação quadrienal 2017, pelos menos para a maioria dos docentes entrevistados. A crítica às constantes alterações nos critérios observados no âmbito dos programas pela CAPES ecoou nas narrativas de todos os coordenadores, oscilando, contudo, em termos de importância atribuída a tal elemento para a queda de nota de seus PPGs.

Vários docentes são diretos quanto às constantes mudanças nas regras da avaliação:

Eu acho que o quadriênio anterior passou por um momento de instabilidade, em que a regra em um determinado momento era definida assim, e depois assado. [...] A coisa ter mudado durante o jogo foi o que, digamos, causou um desgaste pra eles, e na relação deles com os PPGs (DOCENTE D, 2018).

A primeira questão que me chama a atenção sobre a avaliação da CAPES é você não saber com que regras vai ser julgado, então eu acho que você deveria ter regras claras, porque eu só vou saber pelo que eu fui julgado depois que o jogo foi jogado (DOCENTE H, 2018).

[...] A verdade é que a regra muda durante o jogo, em função daquilo que está ocorrendo, e não de regras prévias. Isso é uma inconstância... Se mudar pro próximo período, tudo bem, mas mudar durante o processo, eu acho que isso realmente não é uma coisa correta. [...] E às vezes não só muda no meio como no final, né? E aí não tem mais jeito de se fazer nada. Se muda no meio, você fala “pelo menos temos mais dois anos pela frente”, mas se ele muda lá no final, no momento da avaliação, aí o negócio complica. [...] E aí nós caímos pra 4, apesar de termos melhorado (DOCENTE G, 2018).

Os critérios não são transparentes, a gente não sabe muito bem porque as coisas mudam no meio do jogo. Você tem uma forma de avaliar, e antes de terminar o quadrienal dizem “olha, mudou”. A gente estabelece a estratégia com base no que foi, né? [...] Você não pode encapsular as coisas, embora a gente possa dizer: “ué, mas nós não combinamos isso aqui? Agora você vem me dizer que não é assim?” (DOCENTE B, 2018).

Ao alterar a régua utilizada para julgar os programas, que frequentemente se expande, raramente se retrai, a avaliação impõe aos cursos possuírem grandes habilidades de resposta às mudanças reguladoras. Tendo em vista que cada ciclo de avaliação incita reorientações nas práticas de ensino, pesquisa e produção, compreende-se a dinâmica de atuação dos integrantes da pós-graduação, que é de constante busca pelo atendimento das métricas. Além disso, esse caráter fluido da avaliação entra em conflito com as considerações anteriores, que versam sobre a solidez e credibilidade do processo avaliativo. A previsibilidade organizacional, qualidade amplamente buscada pelas firmas e bastante discutida nos estudos em gestão não seria requisito básico para caracterizar uma atividade organizacional como confiável? A contradição da atividade avaliativa se torna, assim, bastante demarcada, e demonstra o caráter de contínua maturação ao qual essa está atrelada.

Como demonstrado nesses últimos trechos, muito foi dito acerca de uma suposta falta de transparência em tais alterações, num sentido de acusação de que o órgão regulador muda, arbitrariamente, a regra. Apesar das contundentes declarações, elas não são unânimes, fato que requer uma abordagem mais ampla e cuidadosa do problema. O Docente A, por exemplo, explica:

Não é tão verdade assim, parece até que tem uma maldade. As regras do jogo mudam, mas não na essência. As mudanças são anunciadas. Por exemplo, nós tivemos reunião na CAPES, e já foram anunciadas mudanças que ainda não foram oficializadas, mas eu já sei o que vem por aí. Se eu não fizer nada, o programa vai ser penalizado, e a culpa será minha. Alguns coordenadores não vão às reuniões, outros vão e não tomam atitude, então às vezes é uma maneira confortável de gerenciar, não tomar atitudes, não criar situações de conversa com colegas, mas isso mata o programa (DOCENTE A, 2018).

De fato, a ocorrência periódica das reuniões da diretoria e da coordenação de área é uma realidade, prática que pode ser reconhecida pela agenda disponível no *site* da CAPES. As iniciativas mais evidentes são os Seminários CAPES de Acompanhamento de Meio Termo do Sistema Nacional de Pós-Graduação, que reúne a comunidade acadêmica em geral, e, mais especificamente, o Seminário de Acompanhamento da área de Administração, que busca compartilhar com os coordenadores dos PPGs as diretrizes futuras da avaliação, dali até o resultado final, bem como avaliar os resultados preliminares, dali até dois anos atrás, intenções demonstradas nos documentos das chamadas para os eventos oficiais da CAPES, bem como nos relatórios oriundos desses encontros (CAPES, 2015a, 2015b).

Uma questão importante, deve-se pontuar, é o fato de que a CAPES não financia, de forma específica, a presença dos coordenadores nesses eventos, já que “as despesas com passagem, hospedagem, deslocamento e alimentação são de responsabilidade dos respectivos Programas de Pós-Graduação” (CAPES, 2015a). Num cenário de retração de recursos, isso pode impossibilitar a ida dos coordenadores aos eventos, especialmente os que representam os PPGs menores e menos fomentados. Além disso, é preciso reconhecer a alta carga de atribuições a qual um coordenador está exposto, tendo em vista as aulas na graduação, na pós-graduação, orientações, bancas, e o conjunto de atividades relativas à direção do PPG. É o que comenta o Docente B:

[...] A gente tem que carregar piano, fazer coisas que normalmente a gente não fazia, a sobrecarga é muito grande, orientação, dar a disciplina que tá lá na grade curricular do mestrado, atividades de gestão, participação em comissões... e você não tem gente pra distribuir essas tarefas todas, então, fica um estrangulamento muito grande, e um estresse, até dá vontade de você abandonar mesmo, o programa, entende? (DOCENTE B, 2018).

No entanto, o fato é que, como pontua o Docente A, não estar presente nas reuniões de área implica no desconhecimento das reorientações, dos novos caminhos que vão sendo traçados durante o quadriênio, independentemente de serem que tais mudanças sejam consideradas adequadas ou não. Esse cenário parece demonstrar uma fragilidade na interação do sistema, especialmente em tempos digitais.

Na ocasião de bancas de qualificação e defesa, por exemplo, as ferramentas de comunicação à distância em tempo real já são amplamente utilizadas, e poderiam atender as lacunas de financiamento e agenda das coordenações, oportunizando o conhecimento das alterações nos critérios de avaliação. O ENPROP, campo da observação não-participante, parece ser o evento pioneiro nesse sentido, tendo transmitido o evento ao vivo pelo *Youtube*, mantendo a comunidade a par das discussões lá incitadas, iniciativa salutar que poderia se expandir para outros órgãos da CAPES.

O Docente A, ao comentar sobre os coordenadores que não reagem às novas determinações mesmo se fazendo presentes nas reuniões, o que conforme suas palavras, parece demonstrar um certo ostracismo, ao se configurar numa forma “confortável de gerenciar”, abre caminho para as considerações do representante da CAPES:

O que talvez a gente não fez foi jogar pra torcida né, que é aquela coisa de “vamos jogar todo mundo pra cima”. Assim, a gente tem programas que estão nitidamente em consolidação, e que não têm a visão do que está acontecendo no geral, e acha que ele é lindo e maravilhoso, e aí acha que a área foi muito dura. Assim... eu não acho que a área foi dura, ela aplicou os critérios que tavam definidos da forma que já vinha se discutindo desde 2013. As coisas estavam transparentes, as pessoas podem até não gostar, mas estavam (REGULADOR, 2018).

A conexão de ambas as narrativas esclarece, de certa forma, o ciclo vicioso do não acompanhamento do processo de avaliação e suas alterações: desconhecimento das mudanças nos critérios e uma consequente visão mistificada da real situação do PPG, que pode estar atuando de maneira muito aquém do que a ambiência da pós-graduação requer. Se as métricas se alteram e os programas não as seguem, de fato se torna difícil equilibrar aquilo que é colocado em prática pelo corpo docente e discente e o que é esperado pelo sistema.

Nesse contexto, a negligência da função gerencial “planejamento” também parece exercer influência negativa para o resultado da quadrienal, se considerados os pareceres oriundos dos relatórios de avaliação e reconsideração da CAPES (2017g). O planejamento dos PPGs, item que abarca ações como definição de metas de formação docente, produção qualificada, renovação do corpo docente, prospecção de alunos, inserção social, internacionalização, entre outras, foi considerado regular nos programas da PUC/SP e UFRN e insuficiente no curso da UNIR, em que esses não traçaram, de forma sistemática, os direcionamentos futuros de sua atuação no âmbito da pós-graduação em Administração.

A oscilação dos critérios resulta em diferentes interpretações do problema “avaliação”. Ainda que a mudança em tais critérios seja anunciada, como defende a CAPES e afirmam dois dos docentes ouvidos, essa por vezes choca com o planejamento vigente nos PPGs. Tal situação demonstra que responder perfeitamente ao ambiente – e portanto, estarem aptas a sobreviver ao processo de seleção – num contexto de avaliação que se altera constantemente é uma tarefa de caráter quase premonitório, esotérico, para essas organizações. Isso posto, pode-se considerar que a alteração nos critérios de avaliação da CAPES se configurou como elemento contribuinte para a queda de nota dos PPGs, tendo em vista os consequentes desafios impostos aos diferentes programas, materializados pela dificuldade de alcance das novas exigências, especialmente as relacionadas à produção intelectual, como adiante relatado.

Por um lado, a lógica da seleção proposta por Hannan e Freeman (1977) pode ser vislumbrada, tendo em vista que, de fato, a mudança imposta pelo ambiente – neste caso a alteração dos critérios de avaliação – resulta na queda de nota dos PPGs, movimento em direção ao fracasso organizacional.

No entanto, é fundamental sinalizar que tal oscilação afetou até mesmo os programas das IES mais tradicionais, consolidadas e bem fomentadas, como o CEPEAD/UFMG e PPGA/UFPB. Mais grave, o caso do PPGA da PUC/SP demarca ainda mais a questão, tendo em vista que a queda de nota para o conceito 3 resultou na recomendação de descredenciamento do curso de doutorado do programa, modalidade em que a nota mínima exigida é 4. Em outras palavras, as mudanças na avaliação desafiaram as organizações mais bem selecionadas da população abordada. Por outro ângulo de análise, a Contingência (BURNS; STALKER, 1961; DONALDSON, 1995, 2012; WOODWARD, 1965), também parece oferecer um quadro nítido para a análise desse problema em particular: os critérios mudam, fazendo-se necessário redefinir os esforços organizacionais para reagir ao novo cenário avaliador, situação que abre espaço para a definição de estratégias.

Considerando o contexto apresentado, o que de fato ocorre no âmbito dos PPGs é que, comumente, as coordenações recebem o parecer da avaliação, refletem sobre o julgamento e têm a oportunidade de solicitar revisão do resultado via recurso. Ainda que nem todas as organizações tenham a oportunidade de questionar certas determinações ambientais, o objeto problematizado, qual seja os programas, goza dessa condição. Afinal, como observado por Cunha (1999), ainda que os contextos organizacional e ambiental limitem a ação dos gestores, o processo de influência no contexto da gestão é mútuo: do contexto para o gestor, mas também do gestor para o contexto.

O entendimento de fracasso organizacional declarado nesta pesquisa, expresso pela queda de nota (e não o descredenciamento definitivo) dos PPGs em Administração, oportuniza uma direção analítica não ortodoxa nos estudos ecológicos organizacionais. Isso porque, importante destacar, são os sujeitos integrantes dos programas, especialmente aqueles que compõem as coordenações, que buscam a reconsideração da avaliação e, seja qual for o resultado definitivo, geralmente procuram corrigir as lacunas existentes na estrutura de seus PPGs para o ciclo avaliativo seguinte, redefinindo práticas para o atendimento aos critérios. Assim, admite-se que a adaptação, oriunda da perspectiva contingencial da mudança, tem uma aderência interpretativa sólida para a análise do momento posterior à queda de nota dos PPGs, o que resultaria num *framework* analítico híbrido entre a seleção e a adaptação organizacional,

que pelo menos para a questão específica da oscilação dos critérios de avaliação e as reações comumente observadas no tipo de organização estudado se mostra coerente.

Tal defesa encontra adesão mesmo nas considerações dos autores em Ecologia Organizacional, Baum e Rowley:

A pesquisa não está diretamente relacionada à redução do número de perspectivas [...], a ênfase é colocada na corroboração e desenvolvimento de perspectivas individuais e análises condicionais nos limites das perspectivas adjacentes. [...] Múltiplas perspectivas (e teorias que as compõem) persistirão (e proliferarão) improdutivamente quando um campo não tiver meios de realizar estudos que levem à corroboração ou refutação incremental de seus elementos-chave. Em Estudos Organizacionais, é muito fácil para as teorias permanecerem sem contestação com base na especulação, intuição e suposições *ad hoc*, ao invés de predizer fatos novos e evidências empíricas sistemáticas. [...] Uma diversidade de perspectivas não precisa levar à fragmentação e à falta de consenso. De fato, múltiplas visões são vitais para o avanço científico e não condenam o campo a um excesso de afirmações não substanciadas disfarçadas de novas teorias (BAUM; ROWLEY, 2002, tradução nossa).

Adicionalmente e esclarecendo algum suposto distanciamento das considerações anteriores em relação à Ecologia Organizacional, essas se adequam à agenda de pesquisa ecológica proposta por Baum (2012), que propondo um avanço na interpretação do fenômeno da mudança, admite a inter-relação, ainda que complexa e carente de testes, entre a adaptação contingencial e a seleção ecológica, como discutido na revisão de literatura.

As alterações nos critérios de avaliação também alcançam a produção científica. Talvez o mais evidente elemento avaliado nos programas, a publicação de trabalhos é uma das tarefas mais estimuladas – e exigidas – no âmbito dos cursos *stricto sensu*. Esse tema também foi pautado pelos docentes entrevistados.

A pontuação que eu recebo por publicações em periódicos internacionais e de grosso calibre é totalmente desproporcional do que se eu tivesse publicado num *journal* menor. Então no mínimo, deveria haver um “A1 estrela¹”, além do que a periodicidade, aquela ideia do “quanto mais tu publica”, não tem limite, aí o cara publica em periódicos B2, B1, que não são difíceis de publicar, depois que tu tem experiência, e aí tu publica dez num ano, e vai pontuar 600, 800 pontos, e essa pontuação, na minha opinião, não equivale a um A1 estrela (DOCENTE C, 2018).

¹ O termo “estrela” faz referência aos trabalhos científicos que os pesquisadores consideram mais relevantes em sua trajetória acadêmica, marcando-os como favoritos, principais, no currículo Lattes.

A crítica à lógica produtivista, como apontada pelo Docente C, já é debate sólido, compartilhado por diversos autores. Shigaki e Patrus (2012), por exemplo, esclarecem que o produtivismo foi instaurado no Brasil ainda na década de 1970, tornando-se institucionalizado mais tarde, anos 1990. Dito isso, é pertinente observar que o advento da prática produtivista é paralelo ao momento no qual a CAPES torna-se uma entidade legitimada no meio acadêmico (MELO, K. 2002). Portanto, parece coerente atrelar tal modelo de atuação dos programas à interferência da entidade no ambiente da pós-graduação brasileira, que ao avaliar os cursos, moldou, ao longo do tempo, a forma de fazer ciência desses.

Ainda no contexto dos anos 1970, Faria (2011) comenta que os EUA já colocavam como prioridade da academia a ampliação da produção acadêmica, com vistas a legitimar a área de gestão naquela sociedade. Ora, a pós-graduação brasileira em Administração foi, como comentado na seção anterior, construída desde a base conforme os moldes americanos (BARROS; CARRIERI, 2013; MIRANDA DOS SANTOS, 2003; NICHELLATTI, 2011), o que não torna surpreendente que a lógica da produção científica em série também tenha sido aqui reproduzida, num momento e lugar em que a gestão como ciência era uma ideia ainda embrionária.

No entanto, trazendo a problematização para a atualidade e fazendo-se referência à quadrienal 2017, documentos disponíveis no *site* da CAPES poderiam refutar, pelos menos em parte, a narrativa docente antes relatada. São comunicações sintéticas, oriundas das reuniões da coordenação da área de Administração, em que se divulgam as pautas dos encontros e são compartilhadas as principais (re)orientações definidas. Entre essas novas direções, uma virada da quantidade para a qualidade da produção científica esteve em pauta.

O Relatório do Seminário de acompanhamento dos programas acadêmicos da área de Administração, Ciências Contábeis e Turismo (CAPES, 2013b, p. 1), ocorrido em novembro de 2012, que ao final da avaliação trienal anterior já criava perspectivas futuras, já declarava que “considerando o crescimento anual da qualidade dos periódicos que têm recebido produção de professores da área, provavelmente o fator de impacto será o critério definidor dos estratos A1 até B2 no triênio 2013-2015². [...] O fator de impacto mínimo [...] do estrato A1 deverá dobrar novamente”. Posteriormente, no Seminário Síntese de Meio Termo do SNPG, tal direção foi reforçada, em que foi sugerido, entre outras “recomendações e encaminhamentos da área

² À época, ainda se fazia referência a uma futura Avaliação Trienal 2013-2015. No meio do processo, definiu-se que a avaliação passaria a ser quadrienal, compreendendo, assim, o intervalo 2013-2016, com a respectiva publicação dos resultados em 2017.

[...], tirar a ênfase quantitativa da produção docente, olhando o alinhamento das melhores produções com a proposta de formação discente” (CAPES, 2015b, p. 5).

O quadro 07 demonstra os reajustes dos critérios sofridos pelo sistema *Qualis*. Entende-se que as exigências de cunho organizativo por parte dos periódicos na trienal 2013, como definição e comunicação do processo de avaliação e aprovação dos *papers*, periodicidade e tempo de existência tornaram-se básicos para os periódicos, ocasionando um foco maior, na quadrienal 2017, para os índices de citação das bases de dados.

Portanto, é seguro dizer que a comunidade de PPGs em Administração estava de sobreaviso quanto ao movimento qualitativo no julgamento da produção acadêmica. Novamente, o não acompanhamento sistemático das informações e novas diretrizes do órgão regulador é uma barreira para uma atuação ideal por parte das coordenações de cursos, evidenciando o quão difícil é o equilíbrio entre as demandas e atividades internas e o monitoramento do ambiente externo, tarefa mister para o não fracasso organizacional. Além disso, a superação da lógica produtivista é questão mais complexa, pois se relaciona com o modelo de atuação e até mesmo de comportamento dos PPGs e seus integrantes, sendo necessário, em alguma medida, um trabalho de caráter pedagógico, quase disciplinador para com a comunidade acadêmica. Isso é esclarecido pelo relato do Docente F, que admite que esteve ciente da mudança, mas que ainda assim, sofreu o impacto da reorientação avaliativa:

Desde o início do quadriênio já havia a indicação de mudança pra questão da produção de alto impacto, e na verdade todos os principais programas correram atrás dessa questão [...] Com o tempo, foi-se retirando os eventos, passou a pontuar só as revistas, mas não havia a questão do alto impacto, que pegou só nesse quadriênio. Só que a gente vinha com outras práticas, e no programa você tem o mesmo time da produção de artigo pra evento, revistas nacionais, e de repente você tem que ir pro alto impacto, que tem outra lógica, [...], então isso acabou prejudicando muitos programas, tradicionais, inclusive (DOCENTE F, 2018).

O cenário narrado pelo Docente F esclarece que o elemento “trajetória” também exerce influência na natureza dos PPGs, tendo em vista que os padrões de produção intelectual, construídos ao longo do tempo sob uma atuação modelada a partir de determinadas exigências anteriores menores, de repente não se adequa à nova realidade imposta pelo ambiente. Portanto, o argumento do pré-internacionalização dos programas de conceito 5, como é advogado por Patrus, Tolentino e Shigaki (2018) parece bastante válido, considerando que o desdobramento disso é a publicação dos trabalhos em periódicos internacionais, de alto impacto.

Quadro 07 – Alterações nos critérios do *Qualis* – Trienal 2013 e Quadrienal 2017

CRITÉRIOS DE CLASSIFICAÇÃO <i>QUALIS</i> PERIÓDICOS		
ESTRATO	TRIEINAL 2010-2012	QUADRIENAL 2013-2016
A1	H Scopus > 20 ou JCR > 1,0, o que for mais favorável ao periódico.	JCR >1,4 (67%) ou H-Scopus > 24 (75%), o que for mais favorável.
A2	$4 < H \text{ Scopus} \leq 20$ ou $0,2 < JCR \leq 1,0$, o que for mais favorável ao periódico.	$1,4 \geq JCR > 0,7$ (33%) ou $24 \geq H\text{-Scopus} > 9$ (50%), o que for mais favorável.
B1	Atender aos estratos anteriores $0 < H \text{ Scopus} \leq 4$ ou $0 \leq JCR \leq 0,2$, o que for mais favorável ao periódico ou estar na Scielo ou na Redalyc; Ter mais de 5 anos ou ser periódico das editoras: Sage; Elsevier; Emerald; Springer; Inderscience; Pergamo; Wiley; e Routledge.	Na Scielo ou $0,7 \geq JCR > 0$ ou $9 \geq H\text{-Scopus} > 0$ ou Índice Spell >0,225 (67%), o que for mais favorável.
B2	Atende os critérios do estrato anterior; Ter mais de três anos; Informações do trâmite de aprovação; Apresentar a legenda bibliográfica em cada artigo; Ter conselho diversificado; Editor chefe não é autor; Informação do processo de avaliação.	Estar no Redalyc ou ser editado por Editoras indicadas pela área ou na Scielo, mas não listado como da área na base Scielo ou Índice $0,225 \geq \text{Spell} > 0,114$ (33%).
B3	Atende os critérios do estrato anterior e atende a 6 dos critérios abaixo: Missão/foco; Informa o nome e afiliação do editor; Informa nome e afiliação dos membros do comitê editorial; Divulga anualmente a nominata dos revisores; Mínimo de dois números por ano; Informa dados completos dos artigos; Endereço de ao menos um dos autores.	Ter ISSN, índice de atraso no máximo igual a 0,5; 3 ou mais anos de existência; Ter no mínimo um dos indexadores definidos pela área ou Índice $\text{Spell} \leq 0,114$.
B4	Atende os critérios do estrato anterior; Ter revisão por pares; Edições atualizadas até 2012; Normas de submissão.	Ter ISSN, índice de atraso no máximo igual a 0,5; 2 ou mais anos de existência.
B5	Ter ISSN; Ter periodicidade definida.	Ter ISSN e, no máximo, um ano de atraso
C	Periódicos que não atendem os critérios para ser B5.	Periódicos cujo conteúdo foi identificado como sendo técnico ou estritamente aplicado foram classificadas como C.

Fonte: CAPES (2017f).

A virada qualitativa da produção intelectual também teve como desdobramento uma redefinição sobre a representatividade e relevância dos eventos científicos e os trabalhos direcionados para esse fim, como expresso no documento da CAPES intitulado “Considerações sobre classificação de Eventos”:

A área, em 2005, decidiu que, gradualmente, deixaria de valorizar os eventos como produção bibliográfica. Assim, para o triênio 2007-2009 estabeleceu-se um limite de pontos que poderiam ser considerados [...], e no triênio 2010-2012 os eventos [...] passaram a ser valorizados como elemento de avaliação da integração do programa em redes de pesquisa. [...] No quadriênio 2013-2016, os eventos serão ponderados de forma similar [...]. Assim, a área continua a adotar o procedimento de não classificar os eventos, na medida em que eles não são computados como produção bibliográfica (CAPES, 2016b).

Portanto, desde 2005, os *papers* submetidos e aprovados nos eventos não são mais tão relevantes, no sentido puro e simples da métrica, para a definição do conceito do item “produção” para os PPGs. No entanto, como a própria entidade sinaliza, esses trabalhos são importante ferramenta de integração do programa em redes de pesquisa, tendo em vista a dinâmica particular dos eventos científicos, que é de compartilhamento do conhecimento, experiências e *networking*. Além disso, os pareceres obtidos pelos pesquisadores ao submeterem seus trabalhos e, principalmente, a discussão nas sessões de apresentação, são ricas oportunidades de lapidação e melhoria das pesquisas, fato que contribui para o aumento da relevância dos resultados finais das investigações.

Quanto ao papel dos eventos para a avaliação, entende-se que sua definição é complexa, tendo em vista que esses não dispõem do mesmo aparato de indicadores tal como os periódicos, conjunto de dados demonstrados no quadro 07. Dessa forma, sua participação para o resultado final da nota do PPG se torna mais subjetiva, tendo em vista que o que passa a ser considerado é o nível de inserção dos docentes e discentes nos eventos, principalmente naqueles que compõem o campo das linhas de pesquisa do programa, além, é claro, dos eventos genéricos, mas que têm ampla aderência à pesquisa em gestão, a exemplo do ENANPAD.

De maneira complementar, o representante da coordenação de área narra esse contexto de direção à qualidade. Tendo a área de Administração participado de tal iniciativa junto à CAPES, um sentido de urgência de mudança da lógica produtivista para um cenário de qualificação da pesquisa foi narrado:

A quantidade como critério de avaliação da produção já caiu, essa visão de que tem que ter quantidade é distorcida, porque não tem mais na realidade [...]. A academia brasileira precisa mudar de patamar, e só vai mudar quando a gente parar de fazer volume e fazer qualidade. Isso não tá institucionalizado ainda porque as pessoas do volume querem que o negócio volte pra trás. E não é a nossa área viu, ela foi uma das que fizeram o movimento para a qualidade, e por isso também foi reconhecido o trabalho [...], e a diretoria instituiu que vai ser com base na qualidade, pra todas áreas. O volume que se faz aqui não reflete absolutamente nada (REGULADOR, 2018).

O relato demonstra o protagonismo da área de Administração no redirecionamento da prática de pesquisa, o que certamente deriva de um debate interno no campo da gestão sobre a profundidade, adequação metodológica e relevância dos estudos do setor, como a seguir contextualizado. Tal cenário, no entanto, apresenta importante dualidade: ao passo que a área se mostrou proativa ao liderar a reflexão sobre uma nova caracterização da produção intelectual, colocando a qualidade dos estudos como alicerce estratégico, parece não ter disseminado a nova lógica de atuação de maneira eficaz, tampouco assertiva, considerando os resultados da avaliação quadrienal para o quesito produção. A resistência à mudança, referida pelo Regulador, sinaliza que as ações para a adequação dos programas aos novos critérios requerem uma abordagem mais profunda por parte da CAPES e dos PPGs, pois está relacionada com modelos de atuação já bastante enraizados no âmbito dos programas. Tais modelos não podem ser ignorados por uma prática avaliativa que apenas aplique o critério e ignore as causas do não atendimento das exigências da entidade reguladora.

Tal panorama incita uma observação mais criteriosa e detalhada da realidade vigente nos PPGs, que pode ser vislumbrada, ainda que de forma restrita, pelos relatos a seguir, em que alguns docentes comentaram sobre situações particulares, relativas à produção, que contribuíram para a queda de nota dos seus PPGs:

Caiu a nota principalmente pela produção qualificada, nossa principal dificuldade. Eu acho que o programa podia ter sido penalizado, mas não pra cair dois níveis, e sim cair um nível, porque todas as outras métricas mostram que ficaria com esse nível [nota 4], e foi pro 3 porque no critério tal, eu tive uma nota, mas isso não tinha sido explicitado, então eu acho muito crítico isso (DOCENTE H, 2018).

Você tem uma relação do *Qualis*³ e submete pra [periódicos de estrato] A, B, C, e chega lá no processo de avaliação e mudam. Quer dizer, determinadas normas da CAPES são estabelecidas a posteriori. [...] Às vezes o *Qualis* era B1, passou pra B3, ou o inverso, caramba! (DOCENTE G, 2018).

O representante da coordenação de área não concorda com as considerações do Docente H, tendo inclusive relatado, particularmente sobre o programa ao qual esse está vinculado, que a “subida deles foi um equívoco total, a produção não correspondia à nota 5. Eu me dei conta, olhando depois, quando eles submeteram o doutorado. Eu falei ‘gente, eles tiveram a nota majorada de forma equivocada’, [...] até porque eu acho que tudo que sobe rápido, cai rápido” (REGULADOR, 2018).

Levando em conta essas considerações e relacionando-as com a crítica do Docente G ao *Qualis*, é importante destacar a forma como a produção é visualizada pelos comitês de avaliação. Nos PPGs acadêmicos, a qualidade das dissertações e teses, bem como da produção qualificada média, ou seja, publicações em periódicos, livros e outros, por parte dos docentes permanentes e a distribuição entre os mesmos, representa 50% do total da avaliação do conjunto de PPGs em Administração aos quais são atribuídos os conceitos de 1 a 5. Isso demonstra o peso e relevância da produção intelectual para esses programas, fator destacado pelos documentos oficiais do órgão regulador e demais estudos sobre o tema (CAPES, 2017; PATRUS; TOLENTINO; SHIGAKI, 2018).

A lógica seria que os PPGs possam alcançar a qualificação da produção e, posteriormente, serem avaliados mais criteriosamente por elementos como a internacionalização, como são os PPGs de conceitos 6 e 7. Esse contexto evidencia que qualquer alteração na lógica de apreciação da produção por parte da CAPES pode ocasionar importantes oscilações no resultado final da avaliação dos programas de menor conceito, tornando vital uma observância pormenorizada dessa atividade no âmbito dos programas.

Machado, Grosch e Santos (2017) tecem importantes críticas sobre esse modelo de avaliação, afirmando ser injusto e desigual, na medida em que homogeniza as métricas de forma indistinta, desconsiderando as especificidades das diferentes IES e seus PPGs correspondentes, além de ignorar o que de fato é relevante em termos de produção para a região em que determinado PPG está situado, colocando a bibliometria, ou seja, os índices inerentes às bases de dados e seus periódicos acima do interesse social. Baseando-se nessa perspectiva, entende-

³ *Qualis*-Periódicos é um sistema difundido pela CAPES para estratificação da qualidade da produção intelectual dos programas de pós-graduação, baseada nas informações fornecidas pelo PPGs via Plataforma Sucupira.

se que ainda que os programas sejam distinguidos conforme o conceito que lhes é atribuído, os elementos comuns e mais básicos da avaliação, a exemplo da produção científica, acabam pesando mais nos cursos menores, de IES não tradicionais.

Sendo essa a lente de análise da CAPES em relação à atuação dos PPGs, fica evidente a centralidade da produção científica, independentemente se sob uma perspectiva quantitativa ou qualitativa. Nesse sentido, as métricas parecem se tornar a finalidade da atividade pós-graduanda, e não um meio de demonstrar o que tem sido pesquisado e, mais importante, o que tem sido alcançado com esses estudos.

O Docente F vê a questão de maneira diversa, pontuando que, na verdade, os PPGs pequenos gozam de certas vantagens que alinham sua forma de atuação:

Uma certeza é que quem se deu bem foram os programas pequenos, normalmente de instituições privadas, onde se produz *papers* com 4, 5 pessoas, então já é feita toda uma política pra trabalhar com a métrica. Aí você pega uma universidade como a nossa e isso não faz sentido, ninguém vai pegar um chicotinho e dizer: “olha, você produza aí e põe o nome de todo mundo”. [...] Tem programas que tão aí e que trabalharam pra aquela nota, e outros que têm uma abertura pra sociedade muito mais ampla, que acabam sendo prejudicados, isso é certeza, a gente tem essa certeza (DOCENTE F, 2018).

O Regulador, por sua vez, reflete sobre a distribuição da produção intelectual:

As métricas de fato não retratam o grupo, porque às vezes um indivíduo afeta toda a lógica do grupo, quando você tira esse indivíduo às vezes o grupo desmonta, né? E agora com as métricas que a gente criou, isso depende mais do grupo do que de um indivíduo isoladamente [...] (REGULADOR, 2018).

Surge, diante de tais narrativas, o seguinte questionamento: como diferenciar o ponto em que as alterações das métricas e critérios representam uma simples materialização da mudança ou uma inconstância do processo avaliador? O fato é que a ênfase na atividade de elaboração de artigos como índice norteador de uma boa atuação, principalmente naqueles programas estratificados até o conceito 5, incita uma corrida pelo alcance da métrica que pode ocasionar uma atitude negligente em relação às demais incumbências inerentes aos PPGs.

Müller (2018, p. 59), em seu livro intitulado *The Tyranny of Metrics*, reflete sobre essa questão, fazendo uma comparação entre os modelos de atuação das empresas e universidades. Apesar da avaliação e mensuração do desempenho serem atividades importantes, as empresas privadas não despendem muito tempo, tampouco dinheiro nessas tarefas, que em determinado

ponto podem representar prejuízos e entraves às atividades-fim da organização. As universidades, por sua vez, especialmente as públicas, têm uma lógica de financiamento diferenciada, com recursos advindos do Estado, oportunizando que “as agências governamentais de credenciamento ou a liderança administrativa da universidade possam estender as métricas infinitamente”, tendo em vista a ausência do fator lucro em sua essência organizacional. O autor cita ainda o exemplo da Inglaterra, em que o exercício avaliador tem imposto aos docentes dedicarem cada vez mais tempo com documentos burocráticos, para a comprovação do seu trabalho, em detrimento às atividades de docência propriamente dita. Apesar de além continente, esta não é uma realidade tão distante.

Aqui, num contexto – supostamente passado – de produção esquizofrênica, não seria surpreendente a percepção de que dar conta de atividades basilares da pós-graduação, como a formação docente (qualificada) para o ensino superior, bem como iniciativas de extensão e relacionamento com a comunidade do entorno às IES se torna algo cada vez mais distante. Alcadipani (2011, p. 1176) comenta, nesse sentido, que a Administração forma um exército de diplomados pouco qualificados, “[...] criando uma imitação de academia e uma fábrica de irrelevâncias”.

Portanto, o foco exacerbado no número de publicações por parte dos PPGs, numa direção conflitante com o atual cenário de maior atenção para a qualidade, também pode ser entendido como condicionante para o declínio do conceito dos programas na avaliação quadrienal, diante da incompatibilidade entre a lógica produtivista ainda vigente nos cursos *versus* a lógica de alto impacto proposta pela CAPES. Mais ainda, tal centralidade quantitativa pode, em alguma medida, ter ocasionado certa negligência em relação aos demais critérios observados pela avaliação quadrienal. Os relatórios de avaliação e reconsideração da CAPES (2017g) sustentam essa análise, tendo em vista que a produção qualificada média figurou como um item problemático para os PPGs da FJP, PUC/SP, UFMG, UFPB, UNIR e USCS, ou seja, quase a totalidade dos programas abordados nesta pesquisa.

O panorama desses PPGs se coaduna com a situação do PPGA/UFPB quando da avaliação trienal 2004, conforme o estudo de Araújo e Moraes (2014). Igualmente, o programa foi negativamente impactado pela mudança na lógica do processo de avaliação, que desde lá, vem se tornando cada vez mais rígido. À época, o curso não conseguiu acompanhar o padrão exigido pela CAPES e obteve a recomendação de descredenciamento, como discutido na seção anterior. Assim, entende-se que as alterações na avaliação não são fato novo, mas as consequências negativas, apesar de já conhecidas, ainda se repetem.

Longe de restringir a importância da pesquisa no âmbito dos PPGs, ferramenta essencial para o desenvolvimento do conhecimento de gestão e suas teorias organizacionais resultantes, o que se pontua é uma reflexão acerca do *modus operandi* produtivista, ainda hoje vigente, à revelia do que já se tem como modelo de produção ideal. O redirecionamento para a qualificação da produção veio, portanto, em boa hora. Ainda que os PPGs não tenham acompanhado de forma integral tal reforma, esse é um elemento importante para ser acompanhado de perto pelo ciclo avaliador 2017-2020, com resultados em 2021.

Todo o trabalho da avaliação é liderado pela coordenação de área e executado por seus diversos comitês. Assim, tendo em vista a importância da atuação do órgão, os docentes foram indagados sobre como percebiam o desempenho das tarefas, sob o ponto de vista da coordenação como executora da regulação:

O que eu acho complicado é que não é um órgão aberto, os critérios não são transparentes [...], até mesmo a escolha da coordenação, dos conselheiros, a gente não tem isso muito claro. [...] É uma representação indireta, sem transparência, sem eu saber as regras muito bem como funcionam, e que permite essa coisa da brasa pra minha sardinha. (DOCENTE B, 2018).

As críticas tecidas pelo Docente B em relação à composição da coordenação de área de Administração sugerem falta de transparência. No entanto, a entidade atua sob as diretrizes da Portaria nº 98/2007, que trata da escolha dos coordenadores de área, e seu Art. 8º versa que esses “são escolhidos pelo presidente da CAPES dentre os nomes das listas tríplices apresentadas pelo Conselho Superior, [...] [elaboradas a partir de] consultas a cursos ou programas de pós-graduação e associações e sociedades científicas” (CAPES, 2007, p. 3).

A referida portaria define o processo de escolha da coordenação de área, sendo difícil sustentar que o procedimento é escuso. No entanto, a questão da transparência pode ser, de fato, fragilizada, tendo em vista que as listas tríplices são passíveis de alteração, já que “poderá constar da lista tríplice definida pelo Conselho Superior nome de consultor não incluído na lista de indicados na consulta supramencionada” (CAPES, 2007, p. 3).

Nesse sentido, o quadro 08 ilustra a composição da coordenação de área desde a origem da função. Os líderes de área são originários de programas tradicionais na área de Administração, e tem-se uma certa homogeneidade quanto à natureza e região das IES de vínculo, sendo todas sediadas no eixo Sul-Sudeste e principalmente privadas, cenário que, em certa medida, sustenta as considerações do Docente B.

Quadro 08 – IES de origem dos coordenadores de área de Administração

IES DE ORIGEM	GESTÃO/CICLO AVALIADOR
UFRGS	2007-2009 / Trienal 2009
FGV	2010-2017 / Trienal 2013; Quadrienal 2017
UP	2018-2021; Quadrienal 2021

Fonte: CAPES (2010a, 2013a; 2017b).

Legenda: UP – Universidade Positivo.

Nesse sentido, o Regulador se defende:

Eu acho que o canal era bem aberto [...], obviamente que há quem queira fazer o discurso “nós estamos desassistidos” e que “a regra vem de cima pra baixo”, “não há transparência”, “há manipulação”, aquele discurso do contra. Esse cara não nos procura, porque se ele procurar e eu responder ele vai contradizer o discurso dele, né? Então há um auto alijamento de algumas coordenações e lideranças na área, mas muita gente mandava mensagem, tirava dúvida, perguntava, enfim. E sempre, desde que eu entrei, eu procurei dialogar com a área, e pôr pra ela o porquê da gente caminhar pra algumas direções, e não necessariamente pras direções que o cara achasse que eram mais confortáveis pra ele [...] (REGULADOR, 2018).

Nutrindo uma visão mais positiva em relação ao trabalho da coordenação de área, outros docentes ponderaram acerca das atividades desenvolvidas na quadrienal 2017:

O coordenador de área também tem um contrato com a sua universidade, tá bem? Então ele vai ter outros afazeres. Se fizer uma reunião a cada 6 meses já é um luxo, se fizer uma reunião por ano, você já tá fazendo um esforço pessoal muito grande. Eu tenho a impressão que a nossa coordenação de área deu os eventos dentro do que era possível (DOCENTE F, 2018).

Eu penso que a relação ela não era próxima, mas não era uma relação difícil, não era vetada, não era com barreiras. É que é o seguinte: pode ter faltado iniciativa da gestão anterior [do PPG] em simplesmente não entender que você pode ter um diálogo com o coordenador [de área de Administração da CAPES] sem necessariamente conduzir a uma promiscuidade (DOCENTE D, 2018).

De maneira complementar, o representante da coordenação de área de Administração faz uma análise da sua atuação, descrevendo o modelo de gestão exercido:

[...] Eu acho que eu construí uma lógica, então acho que minha experiência é relevante, mas a gente tem que dar espaço ao pessoal mais jovem, eu sempre tentei compor o comitê com o pessoal mais novo, mais antenado com as mudanças, eu brinco que trouxe a periferia pro centro da discussão, muita gente de programa pequeno, os caciques achavam muito ruim, gritavam muito, mas tem que trazer, porque senão você fica só reforçando a lógica existente, e excluindo cada vez mais alguns grupos, então é importante trazer (REGULADOR, 2018).

A narrativa advinda do Regulador se coaduna com a do Docente E, que reconhece os avanços experimentados pela área durante a quadrienal 2017, mas pondera sobre a atenção às mudanças tecnológicas, que poderia ter contribuído para o processo de avaliação:

Eu acho que tinha falhas de comunicação, mas tentavam incluir. Isso afetou alguns programas grandes, que não gostavam dessa inclusão, deixa eu dizer como: [a coordenação] começou a colocar pra participar das trienais, quadrienais, das reconsiderações os programas pequenos. [...] Pra quê? Pra que nós conhecêssemos o processo e trouxéssemos pra nossa realidade. Em alguns momentos a coordenação é muito assoberbada, com um monte de coisa pra fazer ao mesmo tempo, não dava conta. [...] Eu acho que faltou aí um pouco de juventude, colocar a tecnologia pra trabalhar a nosso favor (DOCENTE E, 2018).

Considerando o contexto expresso pelas narrativas acima, percebe-se uma boa avaliação geral da coordenação de área por parte dos docentes. As narrativas dos demais docentes são genéricas, no sentido de afirmarem que não atribuem críticas à coordenação, por essa não ter nem ajudado, tampouco atrapalhado suas atividades.

A impressão que fica é que, de maneira geral, os docentes reconhecem os desafios do trabalho avaliador, bem como a ampliação da voz dos PPGs menores no processo de definição dos conceitos para os demais programas da área. Isso é pertinente no sentido de distribuir mais equitativamente o poder de decisão entre os cursos, que no Brasil compõem uma heterogeneidade marcante, o que oportuniza os comitês serem compostos por ontologias diversas, que se aglutinam ao alcançar o consenso para a nota dos programas avaliados.

Numa visão contrária, os relatos acerca das falhas de comunicação, especialmente no que diz respeito ao não uso da tecnologia, reforçam a ideia de distanciamento entre os PPGs e a coordenação, situação em que o não conhecimento das mudanças implementadas na área pode ter sido fator determinante para o declínio de nota dos programas, tendo em vista que esses não alteraram, em tempo hábil, seus modelos de produção intelectual. Tal reflexão reitera as considerações apresentadas anteriormente sobre a importância da utilização das ferramentas de

comunicação à distância para ampliar a distribuição de informações e, por conseguinte, a adequação dos programas às determinações que vão sendo pensadas e definidas pelo órgão regulador ao longo do ciclo avaliador.

Um outro fator que tem aderência à regulação do setor de pós-graduação são as determinações e orientações que são definidas e executadas no âmbito interno das IES, que repercutem nos PPGs que fazem parte de seu ecossistema. As reitorias e pró-reitorias, em especial as de pós-graduação e pesquisa, têm os recursos técnicos, financeiros e humanos para organizar – e reorganizar – a pesquisa executada em sua estrutura, por meio da definição de áreas prioritárias, da destinação de recursos próprios para programas específicos e do estabelecimento de regramentos relativos aos corpos discente e docente que compõem sua comunidade universitária.

Sobre esse cenário, Machado, Grosch e Santos (2017) comentam que as IES admitem que seus PPGs atendam, de maneira prioritária, a CAPES e as diversas agências de fomento, sob pena desses serem prejudicados nas avaliações e distribuição de recursos. No entanto, as determinações internas não são anuladas, compondo importante aparato regrador das atividades dos programas. Pensando nisso, os docentes participantes desta pesquisa também descreveram a atuação dos órgãos internos de suas IES, avaliando se, em alguma medida, as decisões tomadas por esses influenciaram a queda de nota dos PPGs em Administração.

[A IES contribuiu para a queda de nota] Por omissão, [por falta] de regras pra progressão dos professores, e a obrigatoriedade de fazer pesquisa acadêmica, porque se eu tenho um tripé ensino-pesquisa-extensão, eu teria que exigir isso [...]. Então as pessoas se sentem confortáveis em não atuarem nesse tripé, porque elas imaginam: “o quê? Eu vou ter mais trabalho? Qual o benefício que eu ganho estando nesse programa? Nenhum. Pra progredir eu não preciso da pós-graduação, eu posso orientar alunos em TCC, publicar em eventos, ou uma revistinha aí, vou pontuando”. Porque eles [IES] fazem essa pontuação como uma gincana de pontos, diferente da CAPES, que diz: “olha, você tem que estar em tal estrato”. Então, a universidade está sendo muito condescendente com esse não engajamento no programa *stricto sensu* acadêmico (DOCENTE B, 2018)

Lá existe um indicador de atividade, você tem que pontuar, [...] com trabalhos e tudo mais, mas tem que dar aula na graduação. Mas com as aulas da graduação você já pontua o necessário. Então pra quê fazer uma pesquisa que só vai me encher o saco? Pra ficar na pós-graduação. Mas será que vale a pena? Fica a dúvida. Você mata planejamento, projeto, inovação, mata a universidade dessa maneira, se você não diferencia, não reconhece o mérito, não paga por produto, não tem jeito, é cada dia pior (DOCENTE A, 2018).

É fundamental perceber como as determinações internas das IES afetam as atividades dos programas. Mais ainda, é crucial entender que a ausência de determinações, expressa pela falta de regramento específico para a pós-graduação no que diz respeito à progressão docente e ao fomento, também influenciam na forma como os programas atuam. Em ambos cenários, é relatado um certo afrouxamento por parte das universidades quanto aquilo que é exigido de seus docentes participantes de PPGs. A fala do Docente B diz respeito, como será mais tarde detalhadamente demonstrado, à escassez de docentes em seu programa, que sob seu ponto de vista, é provocada pela não exigência sistemática da atuação em pesquisa por parte da instituição, levando os docentes mais novos a ignorarem as demandas do *stricto sensu*.

O Docente A concorda, entendendo que, no fim das contas, muitos docentes não veem compensação do custo de oportunidade ao exercerem mais uma atribuição em meio as tantas já inerentes ao trabalho docente. Sua visão sobre a ausência de incentivo financeiro à produção intelectual reverbera na narrativa do Docente C, que vai além, ao denunciar restrições financeiras mais graves:

Eu acho que a pró-reitoria mais fala do que faz. [...] Não vejo apoio substantivo. Eu estava aqui [ENANPAD] no fórum de editores e alguém da plateia perguntou quanto cada universidade pagava por artigo publicado. Daí a minha resposta foi: “bom, a minha universidade não paga nem diária pra gente, vai pagar por artigo publicado?”. Porque tem um bocado de instituições públicas e privadas no Brasil que paga, tá? Mas enfim, no momento eu tenho que dar graças a Deus que estão pagando meu salário (DOCENTE C, 2018).

“Indiferente”, é como poderia ser classificada a pró-reitoria da IES de origem do Docente A, conforme seu relato:

Existe um distanciamento, não ajuda. A pró-reitoria só faz a gestão da documentação, e até atrapalha algumas vezes. Nós temos autogestão, não tem nada que a pró-reitoria faça, ela não lidera os programas. Não tem uma ação específica, é uma nulidade (DOCENTE A, 2018).

No âmbito das IES privadas, são narradas questões bastante específicas, como a existência da bonificação por publicação e a postura da alta administração frente à manutenção da atividade de pós-graduação:

Algumas coisas foram feitas, mas não auxiliam diretamente. Uma delas é o fomento à pesquisa, onde dão uma premiação pela participação em eventos ou publicações de alto impacto, mas são valores consideravelmente baixos, não pagam uma tradução (DOCENTE F, 2018)

Rigorosamente falando, o *stricto sensu* não é uma coisa muito incentivada pela administração superior, ela faz porque faz parte do processo, mas não há um peso muito grande em relação a isso, certo? Esse é um aspecto importante que ocorre na grande maioria das instituições privadas, certo? Então eu acho que eles procuram manter o necessário (DOCENTE G, 2018).

A declaração do Docente G ilustra o comportamento estratégico de IES privadas no tocante à oferta de programas de pós-graduação. O contexto narrado pelo respondente diz respeito aos critérios de credenciamento de centros universitários que almejam o *status* de universidade, bem como a manutenção dessa classificação pelas instituições que já o alcançaram. O regramento que estabelece tal *status* é definido pela Resolução nº 3/2010 da Câmara de Educação Superior (CES) do CNE, que em seu Art. 3º, inciso VI resolve, entre outros critérios, que as IES devem sustentar a “oferta regular de, pelo menos, 4 (quatro) cursos de mestrado e 2 (dois) de doutorado, reconhecidos pelo Ministério da Educação” (CES, 2010).

Ostentar a classificação de universidade é, sem dúvida, uma meta que garante às IES importante reforço em sua imagem organizacional, imprimindo nessas instituições uma marca de profissionalismo e qualidade dos serviços prestados, já que esse é o mais alto grau no *ranking* que tipifica as organizações do setor de educação superior. No campo privado, esse “selo” se torna ainda mais valioso, considerando aspectos como a concorrência, grande desafio num setor proliferado de firmas irmãs. A legitimação, portanto, se torna o objetivo por trás do atendimento à regulação, cenário que ilustra o argumento institucionalista de Tucker *et al.* (1992) no tocante aos processos ambientais, entre eles a regulação (BAUM, 2012).

Nesse ponto, é necessário discutir a conceituação referente à regulação e como essa é retratada na Ecologia Organizacional. Como esclarecido na revisão de literatura, ao propor os processos ambientais, Baum (2012) nomeia aquele referente à regulação como “regulação⁴ governamental”. No entanto, como evidenciam os dados analisados, as regulações que

⁴ O referido texto trata-se do capítulo 5, “Ecologia Organizacional”, do *Handbook* de Estudos Organizacionais, edição brasileira organizada por Caldas, Fachin e Fischer (2012) do original britânico *Handbook of Organization Studies*, por Clegg, Hardy e Nord (1996). No texto original, Baum (1996) se refere a este processo ambiental como “*government regulation*”; no texto em português, encontra-se como “regulamentação governamental”. Entende-se, assim, que a alteração foi uma escolha de tradução livre por parte dos editores, mas que não reflete necessariamente o sentido atribuído por Baum, tendo em vista as diferenças conceituais entre os dois termos.

circundam a fundação e fracasso de organizações podem advir dos governos, em suas mais diversas conjunturas, mas também de nichos mais específicos e delimitados.

Relacionando tal afirmação ao objeto deste estudo: existem regulações governamentais que são pensadas e exercidas pela CAPES, uma vez que essa está vinculada ao Ministério da Educação, órgão componente do poder executivo brasileiro; igualmente, regimentos inerentes à uma organização ou um conjunto específico de organizações também pode ser observado, a exemplo das determinações internas das IES em que os PPGs em Administração abordados estão vinculados, expressas por portarias, pareceres, relatórios e outros, que têm força regulatória no âmbito delimitado dessas instituições e que afetam sua comunidade de programas de pós-graduação.

Tal amplitude do conceito de regulação encontra substância nas considerações de Heber (2013, p. 19), que afirma que “é impossível pensar em qualquer forma de organização que não disponha de mecanismos de regulação, sejam quais forem”. Aprofundando o tema, a regulação é vista como uma ferramenta composta por mecanismos de equilíbrio, competição e controle, que a caracterizam como um fenômeno resultante da ambiência em que está situada⁵. Em outras palavras, as determinações e regras que a compõem são oriundas de um contexto relacional em que organizações e agentes vários constroem e definem os regramentos. A regulamentação também é abordada, sendo entendida como um corpo de regras de aspecto mais determinístico, que são pautadas em leis e normas com a função de reprimir monopólios e/ou organizar setores em que as organizações componentes não são capazes de fazê-lo.

Frequentemente confundidas, a regulação e a regulamentação são conceitos distintos, porém, relacionáveis, tendo em vista que a regulação, mais ampla e estrutural, pode abarcar as regulamentações, mais restritas e pontuais. Assim, num contexto de regulação, regulamentações são alteradas de forma operacional e, em alguma medida, afetam o processo regulatório, que é mais autônomo e estratégico, bem como flexível sempre que o ambiente entende que é hora de mudar (HEBER, 2013; PESSINI; MACIEL, 1995).

Tudo isso dito, entende-se que a pós-graduação em Administração no Brasil, nesta pesquisa representada pelos programas abordados, é regulada e regulamentada. Num contexto

⁵ Como exemplo de ambiência no contexto da regulação, tem-se as pesquisas empíricas sobre a influência da regulação para a fundação e manutenção de organizações, que provaram que ações como o relacionamento com instituições de serviço social e caridade (SINGH; TUCKER; HOUSE, 1986); relações com partidos políticos (MINER; AMBURGEY; STEARNS, 1990) e parcerias com associações comunitárias e agências estatais (BAUM; OLIVER, 1991) são determinantes para o não fracasso organizacional.

mais amplo, enquanto regulada, é avaliada pela CAPES, lida com as alterações desse processo de avaliação, responde à coordenação de área, é financiada pelas agências de fomento. Isso explica a ação reguladora que altera os critérios de avaliação, que conforme a comunidade entende, são alterados numa pretendida – por vezes não efetiva – direção à melhoria.

Ao ser regulamentada, está sob o julgo de sua IES, que produz normas próprias e reproduz outras, como as leis do setor de educação superior, exercidas por órgãos como o MEC. Assim, a regulação, por si só, não responde suficientemente aos elementos condicionantes da queda de nota dos PPGs. Como resultado, percebeu-se a influência das diretrizes – ou a ausência dessas – das diferentes IES de origem para o declínio do conceito dos PPGs abordados, que sem apoio sistemático de suas pró-reitorias, não contaram com auxílios que poderiam ter sido decisivos para evitar a queda de nota na avaliação, a exemplo da obrigatoriedade da atuação dos docentes nos programas, ações de pesquisa e extensão articuladas com os diferentes PPGs, auxílio técnico na elaboração dos relatórios de avaliação, ampliação do fomento, entre outros. Portanto, além da regulação, torna-se necessário considerar, igualmente, as regulamentações como fator determinante para o fracasso organizacional.

Tendo em vista as constantes alterações da regulação da pós-graduação, o caráter institucional dos processos ambientais, tal como defendem Tucker *et al.* (1992), é colocado a prova. Isso é expresso pelo fato de que a legitimação, resultado esperado, se torna difícil de ser alcançada, uma vez que não há tempo hábil entre uma determinação e outra para a sedimentação de uma estrutura regulatória (TOLBERT; ZUCKER, 2012). Sendo a empiria tão mutável, não é surpreendente que os Estudos Organizacionais e seus diferentes modelos de análise sejam um campo de pesquisa historicamente contestado, como declara Reed (2012).

Tais resultados podem ser relacionados aos das pesquisas em Ecologia Organizacional e regulação, que concluíram que os recursos e restrições, como incentivo fiscal, cobrança de impostos e aumento/diminuição de regulamentações têm relevância para o fracasso organizacional (AMBURGEY; DACIN; KELLY, 1994; SINGH; TUCKER; MEINHARD, 1991; WHOLEY; CHRISTIANSON; SANCHEZ, 1992); além dos estudos que afirmam que as ações de monitoramento, certificação, autorização e apoio, em que os governos legitimam determinadas populações organizacionais, são determinantes para a fundação e fracasso (BAUM; OLIVER, 1992; TUCKER *et al.* 1992) e até mesmo para a extinção de todo um conjunto de organizações, como as cooperativas de eletrificação rural (ANJOS JÚNIOR; SILVA; CAVALCANTE, 2016), contexto que pode ser diretamente relacionado à atuação da CAPES, que como órgão vinculado ao Executivo, desempenha tais funções.

4.2 OSCILAÇÕES POLÍTICAS

Como discutido anteriormente, a turbulência no processo político, seja qual for sua natureza, redefine a distribuição de recursos entre as organizações, influenciando os fenômenos de fundação e fracasso organizacionais (BAUM, 2012). No contexto da pós-graduação, esse processo ambiental-institucional se comporta do mesmo modo, tendo em vista que as orientações e reorientações relativas à atuação dos programas, especialmente as que dizem respeito ao fomento à pesquisa e formação docente, determinam a forma e extensão das atividades dos programas que compõem o setor.

O *stricto sensu* em Administração é parte componente desse contexto, e os coordenadores dos cursos que sofreram rebaixamento de nota têm importantes considerações sobre as políticas públicas para a pós-graduação no Brasil.

O modelo de tá formando tantos mestres e doutores pro mercado tá saturado [...], tá difícil pros recém formados ocuparem as posições, porque na verdade não tem mais vaga, não tem mais seleção abrindo, não tem mais universidades expandindo, então é importante ele ter até uma outra posição. Então esse é o elemento de crise econômica que talvez a gente esteja vivendo [...] (DOCENTE D, 2018).

Nós temos visto uma aparente perda de interesse de potenciais alunos em buscarem o mestrado e doutorado. Eu digo isso porque teoricamente nós temos um bom número de candidatos em processo seletivo, [mas] percebemos uma diminuição no número de inscrições. Eu não sei se é porque o pessoal tá buscando... talvez até emprego, em vez de curso [...], mas na minha percepção, o pessoal tá indo buscar formação fora do país, também. [...] Eu acho que isso aí vem impactando, não sei nas particulares, mas a gente tem visto isso no nosso programa de pós-graduação (DOCENTE C, 2018).

O que a gente tem é talvez uma carência pra manter a pessoa fora do trabalho, pra fazer o curso, e isso eu reconheço que é uma questão, mas isso é geral pra todas as áreas, e eu acho até que a nossa área, de novo, talvez sofra menos, porque a pessoa consegue fazer sua formação e ter um emprego, coisa que em outras áreas não tem isso (REGULADOR, 2018).

Reverberando os relatos iniciais sobre o setor de pós-graduação em Administração no Brasil, apresentados na abertura desta análise de dados, as narrativas acima problematizam a questão do mercado de trabalho de docência no ensino superior, em que se coloca a percepção de falta de oportunidades e vagas no sistema de universidades.

De fato, os últimos anos foram acompanhados de uma estabilização no que diz respeito à expansão da universidade pública. Em momentos anteriores, mais especificamente a partir de 2007, o aumento do número de IES públicas, bem como dos *campi* que compõem suas estruturas foi resultado das estratégias traçadas pelo Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI), instituído em 2007 pelo governo Lula, através do Decreto n.º 6.096 (BRASIL, 2007).

O REUNI consistia num conjunto de medidas para a ampliação de vagas na graduação, readequação curricular, redução das taxas de evasão e expansão das iniciativas de assistência estudantil. Naturalmente, para que tais metas fossem atendidas, a contratação de docentes era medida indispensável, uma vez que uma das diretrizes principais era a “diversificação das modalidades de graduação, preferencialmente não voltadas à profissionalização precoce e especializada”, o que privilegia a formação de bacharéis e licenciados (BRASIL, 2007, p.1). Além disso, nos anos vigentes do REUNI, foram criadas 18 novas universidades federais e 173 *campi*, que absorveram importante montante de docentes (VINHAIS, 2013). Considerando que o REUNI estabelecia a vigência de 5 anos para sua execução em cada IES, é natural que a expansão das universidades fosse refreada entre os anos 2012 e 2013.

Passada a época de expansão universitária, o ambiente das políticas públicas exige do sistema de pós-graduação, que por consequência também foi usufrutuário do crescimento do ensino superior, pensar no seu tamanho e em estratégias de sobrevivência. É o que pensa o Docente E, ao comentar que “a pós-graduação precisa pensar soluções onde o Estado não derrame mais dinheiro” (DOCENTE E, 2018).

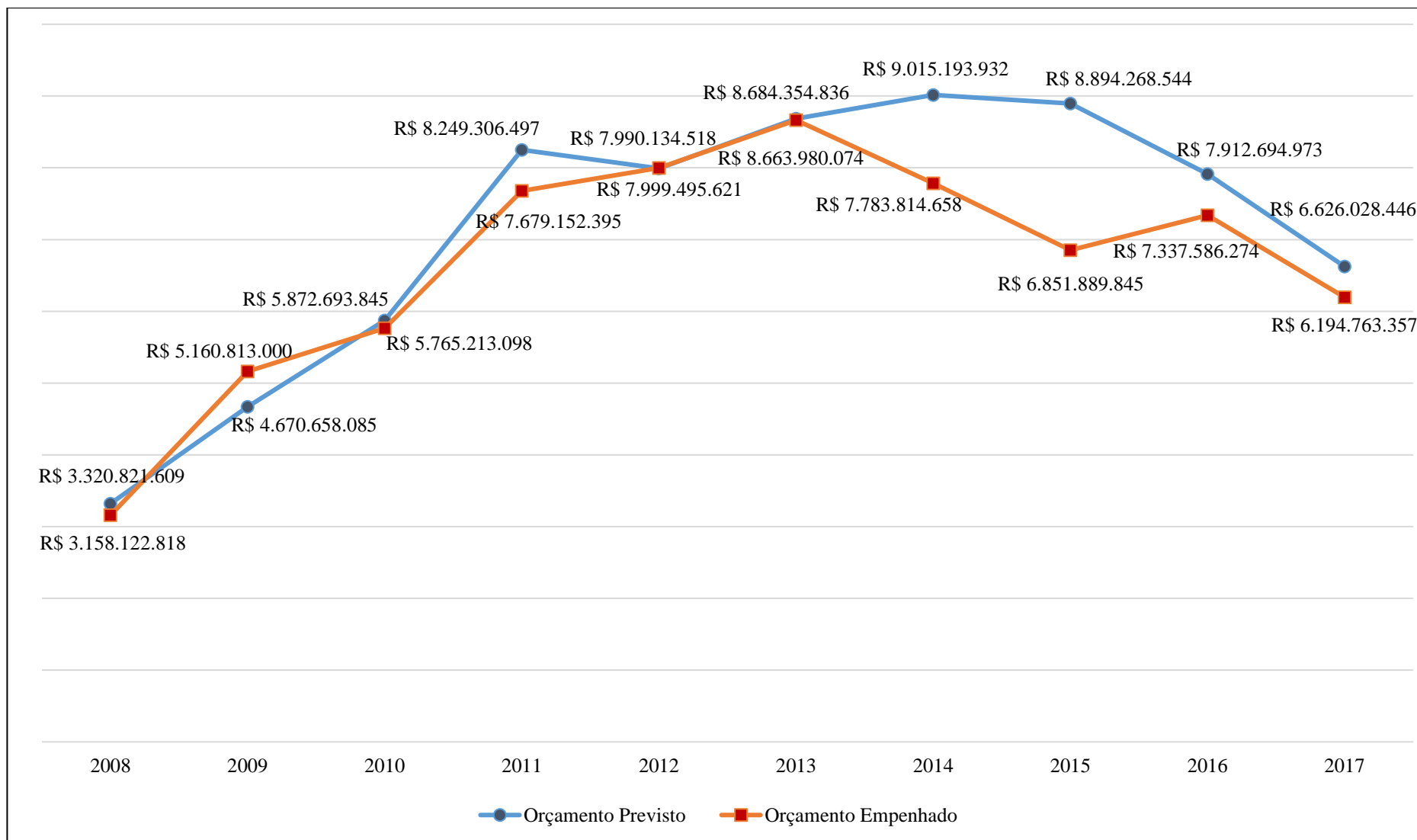
Outro tema que repercutiu entre os docentes foi a postura governamental em relação ao setor, especialmente no que se refere ao fomento à pesquisa, que impôs desafios aos programas *stricto sensu* em Administração. Tendo em vista o espaço temporal da quadrienal, as narrativas circundaram, principalmente, as gestões federais compreendidas entre os anos de 2013 a 2016, período de avaliação, bem como o contexto das políticas públicas no momento da publicação da avaliação, 2017.

No último período de governo da Dilma, quando ela tentou fazer um ajuste, provocou o maior rebaixamento de verba pra educação no Brasil, e esse rebaixamento depois foi suplantado, após o processo de *impeachment*, por uma política muito austera, que coloca limites pra esse valor historicamente baixo, coloca dificuldades pra ele crescer. Então nós tivemos uma provocação de um cenário ainda pior (DOCENTE A, 2018).

O Gráfico 02 corrobora a narrativa do Docente A. De fato, observa-se uma vertiginosa retração do orçamento empenhado destinados às IFES a partir de 2014, apesar da expectativa de expansão do orçamento para o mesmo ano. Tal padrão segue nos exercícios posteriores, com leve recuperação em 2016. Os sucessivos cortes de recursos para as universidades fizeram parte de um conjunto de estratégias governamentais para reequilibrar a economia, que à época apresentava déficit nas contas públicas, ocasionado pela “moderação da atividade econômica [que] afetou a arrecadação pública, [...] desonerações [...] e por fim destaca-se o crescimento das despesas com investimentos” (MARTELLO, 2015, p. 1).

Ou seja, após importantes ciclos de crescimento econômico, que contribuíram para a expansão do orçamento também no setor de ensino superior, o contexto de retração econômica passou a dificultar o alcance do ponto de equilíbrio entre a arrecadação e as despesas públicas. Sob a perspectiva ecológica organizacional, esse fato materializa, de maneira ímpar, as oscilações políticas discutidas por Baum (2012), tendo em vista a necessidade de reorganização e reorientação dos gastos públicos no Brasil.

Gráfico 02 – Repasses do governo às universidades federais



Fonte: Moreno (2018).

Nesse sentido, o Docente F comenta sua visão desse processo, pontuando sobre o orçamento previsto e o que foi efetivamente realizado:

[...] Um fenômeno que afetou muito o Brasil e a pós-graduação foi a previsão de orçamento do governo Dilma, que era totalmente furada. A Receita Federal tem a capacidade de dizer o orçamento do ano seguinte, acerta tão em cheio que quando eles dizem o orçamento do governo, podem até começar a discutir, mas a conta vai dar certo. Agora, no governo Dilma, houve uma previsão completamente equivocada. Não sei, o pessoal diz que houve ingerência de política [orçamentária]; eu acredito que houve, mas eu não posso dizer isso afirmativamente. Mas essa previsão quebrou as pernas de todo o Estado, porque foi completamente furada (DOCENTE E, 2018).

O Docente F, por sua vez, contextualiza a retração de recursos no sentido da expectativa de financiamento *versus* fomento não realizado, ao oferecer uma narrativa sobre uma situação real experimentada por seu PPG:

[...] Nós tivemos editais e o que acontecia? Você ganhava o edital, pedia compra de equipamento pra fomentar um grupo de pesquisa, só que nunca era liberado o dinheiro [...]. Isso foi ainda na gestão anterior, da Dilma. Você fazia o edital, era aprovado, mas não vinha absolutamente nada. O que já é um desgaste também, não é? Porque você desenvolve, acredita que aquilo vem, fica esperando um ano e nada e isso atrasa toda uma estrutura de pesquisa. [...] Você tem que pegar outras alternativas pra seguir adiante (DOCENTE F, 2018).

O Docente C, por sua vez, narra as diferentes formas de apreciação de propostas de pós-doutorado num determinado espaço temporal:

Olha, 100% dos meus colegas que solicitaram bolsa de pós-doutorado no exterior, no ano de 2014, que foi o ano das eleições, ganharam. 100%! E eu tô falando de pessoas sem currículo, professores que não conseguiam entrar no PPG, [...] esses também conseguiram bolsa pra fazer no Canadá, Austrália, EUA, Europa, etc. Só naquele ano no nosso programa foram 4 bolsas recebidas, tá? E quem solicitou no ano seguinte, como eu, não conseguiu. Eu e outro docente⁶ não conseguimos, e ambos éramos bolsistas de produtividade [do CNPq⁷] e não conseguimos. Como é que pessoas um ano antes, sem sequer serem professores de PPG conseguem bolsa e nós, ambos bolsistas de produtividade, termos os pedidos negados por falta de recursos? Então houve uma farra um ano antes, houve uma farra! Então essa precarização tem motivos e são ainda mais anteriores (DOCENTE C, 2018).

⁶ Nome ocultado para manter a impessoalidade.

⁷ Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico.

No entanto, o Docente E pondera:

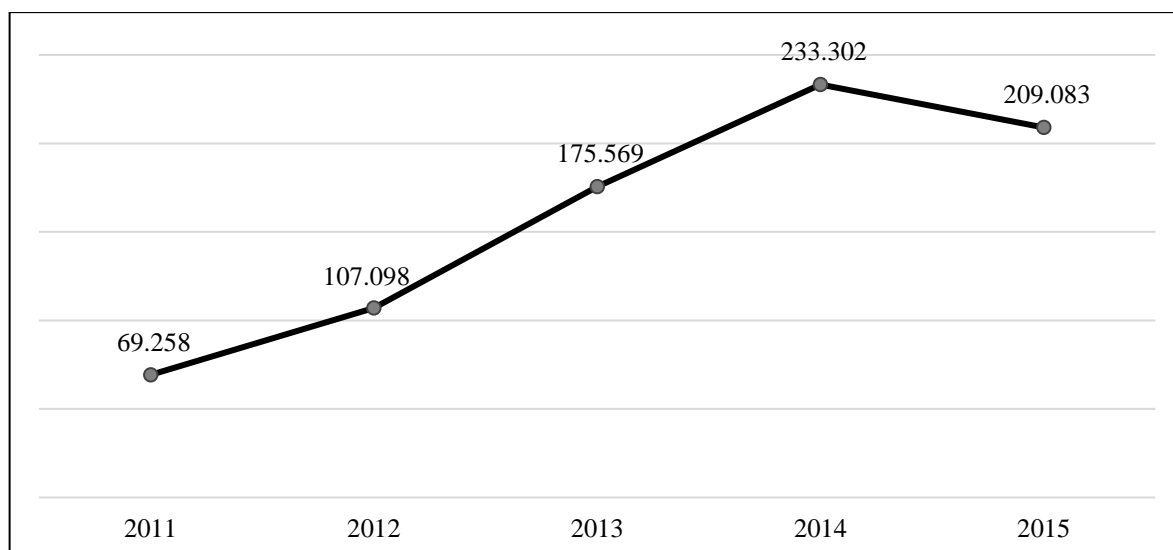
Eu não consigo ver a CAPES em geral como culpada disso tudo, ela jogou as regras do momento, ela não faz análise orçamentária como o Estado, do que ela vai arrecadar no próximo ano. A minha visão não é de “farra”, a CAPES estava jogando com o orçamento que tinha e o Estado tem aquela característica: o dinheiro derramado em um setor tem que ser gasto, porque se voltar pros cofres da União, não volta mais. Então tem também essa característica do Estado brasileiro: “se está sobrando dinheiro, está ruim; tem que gastar de qualquer jeito”. Nesse sentido, há “festa”, mas está em todo o Governo Federal [...] (DOCENTE E, 2018).

Fica evidente, conforme suas narrativas, que os constrangimentos sofridos pelo Docente F e a equipe do seu PPG, em decorrência da espera pelo recurso que não chega, bem como a não aprovação de bolsas de pós-doutorado, relatada pelo Docente C, influenciaram negativamente as atividades de pesquisa dos programas. Contrapondo as considerações desse último, o Docente E faz relevante reflexão, retirando das entidades de apoio à pesquisa a responsabilidade pelo declínio do fomento, atribuindo o cenário às políticas públicas mais amplas, praticadas pelo governo federal e que repercutem em todo o poder executivo e suas organizações afiliadas. Tendo em vista que a CAPES é dependente dos recursos federais, entende-se que a extensão de suas ações, especialmente o fomento aos PPGs, é delimitada pelo poder executivo e, de maneira mais específica, pelo montante de recursos a ela destinados, o que ratifica a percepção do Docente E.

O gráfico 03 demonstra a retração de recursos destinados à área das Ciências Sociais Aplicadas (CSA) no CNPq, importante *player* fomentador da ciência brasileira no âmbito dos projetos de pesquisa. O padrão de queda de repasses se manifesta em várias instituições, evidenciando a extensão da oscilação política de fomento à pós-graduação.

Ainda sobre o relato do Docente F, é importante considerar que, ao relatar a necessidade de pensar em outras alternativas para financiar a pesquisa, o docente ressalta as particularidades inerentes à natureza privada de sua IES, que possibilita uma maior variedade de fontes de fomento, situação bem mais restrita nas IES públicas, assunto mais posteriormente discutido.

Gráfico 03 – Investimentos do CNPq em bolsas e fomento à pesquisa nas CSA
(em milhares de R\$)



Fonte: CNPQ (S/D).

O contexto político também é refletido pelo Docente C:

[...] Existe um discurso, que eu acho que é ideologizado, sobre o desmantelamento das instituições. Eu acho que sim, tá acontecendo precarização do estudo, do ensino e da pesquisa. Nas privadas, é em função de depender da injeção financeira do aluno, e o aluno tá com dificuldade; nas públicas, é em função dos estados e União estarem contingenciando recursos. Agora, eu não acho que isso seja de dois anos pra cá, eu acho que isso vem acontecendo. Portanto [...], não aceito o discurso ideologizado sobre isso, como sendo a única causa. Vamos ser bem objetivos: “ah, porque teve o *impeachment*, então a coisa antes era maravilhosa e agora ficou uma porcaria” (DOCENTE C, 2018).

O fato é que a turbulência política resultante da retração econômica, que se mostrou mais acentuada em 2014, teve como desdobramento o processo de *impeachment* da presidente Dilma Rousseff, que teve como alicerce uma suposta manipulação das contas públicas para alcançar a meta de superávit primário em 2015 (D'AGOSTINO, 2015). Fato contextualizado pelos docentes A e C, o processo foi concluído em 31 de agosto de 2016 no Senado Federal, tendo como resultado o afastamento definitivo da presidente.

Discutir esse tema é tarefa relevante para a contextualização da problemática desta pesquisa, tendo em vista que findado o *impeachment*, toda a estrutura administrativa da União passou por revisões técnicas e, por que não, ideológicas, expressas pela recomposição ministerial e, especialmente, das contas estatais, executadas pela nova gestão de Michel Temer.

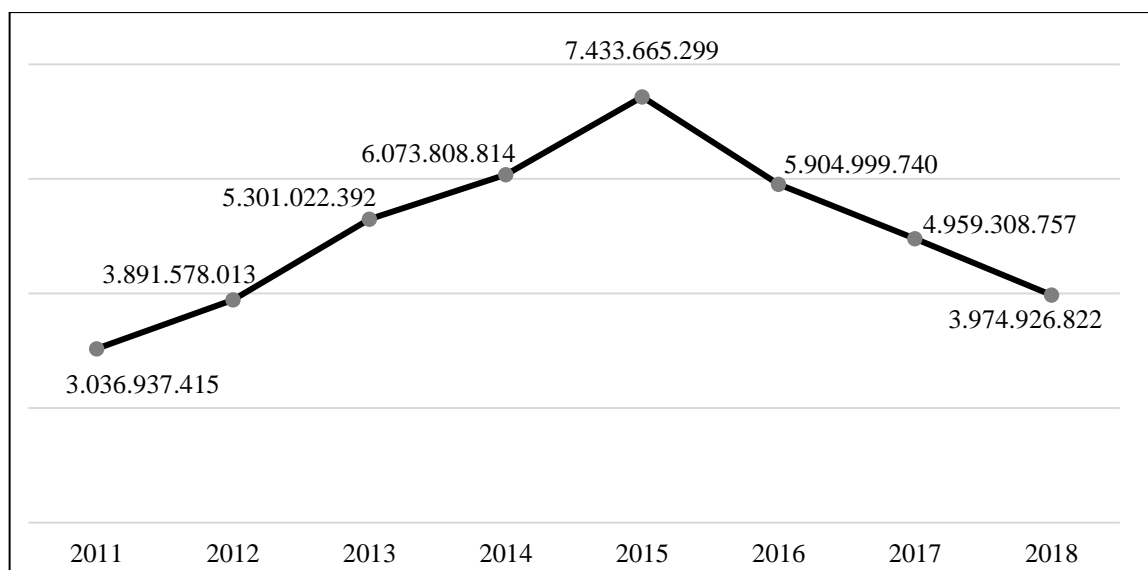
Ainda que tais mudanças não tenham repercussão direta na quadrienal 2017, pois já concluída a avaliação, é pertinente pontuá-las para fins de demonstração de como a pós-graduação foi passível de sofrer as oscilações políticas que emergiram no Brasil nesse período.

Talvez a mais importante reorientação das políticas públicas do Estado brasileiro pós *impeachment* – e até a presente data – a Proposta de Emenda à Constituição 55/2016, ou “PEC 241”, como é mais conhecida por sua identificação quando ainda na Câmara dos Deputados, pode ser entendida como um resumo das proposições daquela nova conjuntura governamental, alicerçada em medidas de reequilíbrio fiscal e na suposta retomada do crescimento econômico do país. Para alcançar esse cenário idealizado, a PEC 55, aprovada em 13 de dezembro de 2016, prevê um teto – ou congelamento – de gastos do governo durante o período de 20 anos, intentando evitar que as despesas cresçam mais que a inflação. Válida a partir de 2017, tal medida atingiu os recursos da Educação de forma gradativa, em que o teto só foi definitivamente implementado em 2018 (SENADO FEDERAL, 2016).

Com isso, os recursos da pós-graduação, que receberam importantes cortes desde 2014, continuaram a cair depois de 2016. Em contextos políticos diferentes, mas sob o mesmo argumento – reequilíbrio fiscal –, o que é pertinente perceber é que tais reajustes ilustram a postura não prioritária com a qual o setor é gerenciado, resultando numa fragilidade de atuação de seus membros. O Docente A reflete sobre esse panorama, argumentando que, ainda que os cortes tenham sido feitos a partir de 2014, seu desdobramento se amplia no tempo.

Não [houve retração orçamentária repentina], de forma alguma. Se você pegar os números você vai ver que não é bem assim. De fato, o ajuste que ela [Dilma] tentou fazer [...] colocou o orçamento da educação no menor patamar que a gente conhece em termos de orçamento público. E não foi um mero ajuste num universo temporal curto não, é longo (DOCENTE A, 2018)

O gráfico 04 exhibe a vertiginosa queda orçamentária imposta à CAPES, instituição central para o desenvolvimento e manutenção da pós-graduação brasileira.

Gráfico 04– Dotação Orçamentária CAPES

Fonte: CAPES (S/D).

As oscilações políticas incitaram questionamentos, junto aos docentes, em relação a como o novo cenário de fomento da pós-graduação foi percebido em seus PPGs. Os relatos são diversos:

É interessante, porque em termos de orçamento, nossa situação é favorável, a gente consegue mandar os alunos pra todos os congressos em que eles publicam. Tem recurso pra fazer tradução de artigos, temos uma boa infraestrutura de pesquisa, tudo novo, moderno [...]. Mas tem uma explicação, a UFRN é desenvolvedora de sistemas organizacionais, faz convênios com instituições pro licenciamento da tecnologia, então internamente, ela meio que tem um caixa mais reforçado, por conta de que ela vende esses serviços (DOCENTE B, 2018).

A situação na UFRN quanto aos recursos disponíveis para o PPGA é exclusiva, considerando que é a única IES pública, entre as abordadas neste estudo, em que o docente entrevistado sinalizou boas condições de fomento. Isso se deve às iniciativas de criação de fontes próprias de recursos, como a citada no relato. Entre os sistemas de informação desenvolvidos pela UFRN, destacam-se o Sistema Integrado de Gestão de Atividades Acadêmicas (SIGAA), que abarca as atividades da graduação e pós-graduação; o Sistema Integrado de Patrimônio, Administração e Contratos (SIPAC), na área patrimonial e de processos e o Sistema Integrado de Gestão de Recursos Humanos (SIGRH), na área de gestão de pessoas. Tais sistemas foram adquiridos por diversas IES, entre elas a UFS, UFBA e UFPB

(SINFO/UFRN, 2018), garantindo recursos à instituição desenvolvedora e, ao mesmo tempo, contribuindo para a gestão das IES clientes.

No que diz respeito às impressões dos coordenadores dos PPGs privados, a aderência das oscilações políticas como processo ambiental condicionante da queda de nota na avaliação foi menos percebida, mas por motivos distintos:

Do ponto de vista de políticas, ela [IES] foi beneficiada, tá sendo revitalizada, coisa que não acontecia há 20 anos. Nós recebemos muitas verbas, via BNDES⁸, essas coisas. Se você for lá, as salas de defesa são salas de primeiro mundo [...]. O que nós tivemos efetivamente [...] de impacto dos cortes foram as bolsas para o exterior. Os doutorandos que já tinham um centro de pesquisa pra participarem... eu acho que teve aí uma paralização, alguns acabaram indo por conta própria, outros não [...]. Quanto ao fluxo normal de bolsas de mestrado e doutorado, que a gente tem uma dependência muito grande, não teve corte (DOCENTE F, 2018).

[...] Não somos uma universidade federal, então nosso aspecto não é tão afetado por essas influências de gestão pública, não vejo uma coisa assim mais significativa, não. Eu acho que nas federais, sim, mas nas privadas não tem tanta influência não, porque elas têm que se manter (DOCENTE G, 2018).

O Docente G é bastante direto em relação à restrita relevância das oscilações políticas em sua IES, e estende esse entendimento às demais IES privadas, devido ao fato de que essas, por cobrarem mensalidades, têm condições próprias de fomento. No entanto, a narrativa do Docente F elucida que mesmo as instituições privadas podem ser impactadas com verbas públicas. Ao mencionar os investimentos do BNDES em sua IES, o coordenador evidencia os benefícios recebidos, atribuindo os cortes, de maneira específica, às bolsas de pós-doutorado do PPG.

É fundamental sinalizar que, enquanto investimentos públicos em instituições privadas desenvolvem as estruturas dessas, os cortes no orçamento das IES públicas não cessam, chegando ao montante de mais de R\$ 1,5 bilhão entre 2015 e 2016, como expresso nos gráficos 02 e 04. Recentes notícias evidenciam, inclusive, que esses movimentos continuarão presentes, a exemplo da proposta em curso de que o BNDES, em parceria com o MEC, pode liberar R\$ 2 bilhões em crédito para universidades privadas, para fins de oferta de empréstimo universitário a partir de 2019, por meio do Financiamento Estudantil (FIES) (KOIKE, 2018). De alguma forma, esse padrão orçamentário que vem se apresentando nos últimos anos pode revelar o

⁸ Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social.

cenário futuro, que ao que tudo indica, será de desafios cada vez maiores para os gestores de PPGs vinculados às IES estatais.

No âmbito dessas organizações, o cenário é deveras problemático:

Apesar de as bolsas não serem um problema para o nosso resultado na quadrienal... não interferiram, a gente pode falar do PROAP, o nosso é R\$ 6 mil/ano. A gente não tem recursos. Isso sim tem efeito direto com o governo federal, porque a gente já teve PROAP de R\$ 20 mil (DOCENTE E, 2018).

A quantidade de recursos tá menor do que foi ano passado, no PROAP. Tendo menos repasses pras federais, você tem menos PROAP pra gastar, por exemplo. [...] Embora eu não tenha evidências pra provar isso, é algo bastante discursivo dentro do que circula lá (DOCENTE F, 2018).

Como já mencionado anteriormente, o PROAP é importante fonte de recursos para os programas, pois direciona investimentos para atividades vitais desses cursos, como aquisição de equipamentos, fomento à participação em eventos científicos e internacionalização. Portanto, fragilizar esse importante meio de manutenção dos PPGs significa criar importante barreira para o desenvolvimento das pesquisas de docentes e discentes.

Os cortes no PROAP, tal como relatado pelos Docentes E e F, figuram como um marcante exemplo de como as oscilações políticas inerentes à pós-graduação podem contribuir para o declínio da nota dos PPGs. Em 2015, a CAPES notificou as pró-reitorias de pós-graduação e pesquisa de diversas universidades acerca das alterações no repasse de recursos do referido programa. O caso mais emblemático nesse sentido é, certamente, o da vertiginosa queda do fomento para a UFBA, que sofreu uma diminuição de 75% nas verbas em comparação a 2014, passando de R\$ 4 milhões para R\$ 1.068.925 (FERREIRA, 2015). À época, a IES anunciou que suspenderia suas atividades de pesquisa, tendo em vista a falta de condições técnicas e estruturais causada pelo corte. Outras universidades também seriam afetadas, dentre muitas, a Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), com redução de 68% dos recursos (UFSM, 2015).

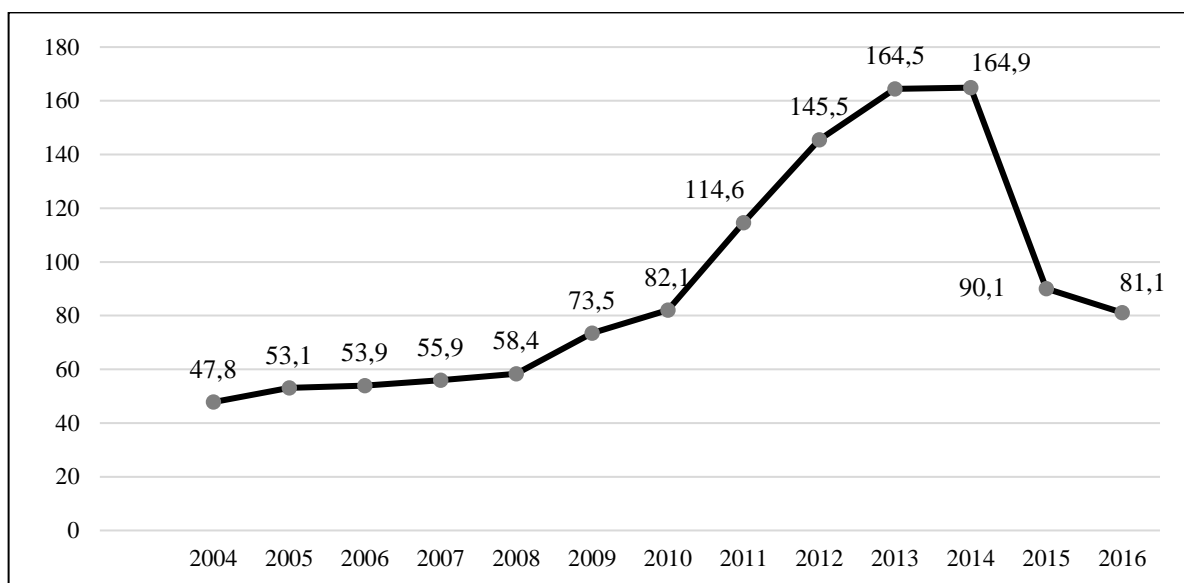
Um dia depois, em 11 de julho de 2015, após muita polêmica e pressões de grupos ligados à academia brasileira (FERREIRA, 2015), a CAPES (2015c, p. 1) anunciava a suspensão dos cortes, garantindo “o repasse de 1,65 bilhão de reais para os seus programas de pós-graduação [...], equivalente a 90% do valor previsto para 2015”, para a manutenção das

atividades financiadas pelo PROAP. Na oportunidade, o MEC e a CAPES ressaltaram ainda que nenhuma bolsa de estudo seria suspensa.

De maneira mais ampla, o gráfico 05 demonstra o recuo do orçamento do PROAP, que acompanhando o padrão de repasses para as IES, teve grande declínio em 2015.

Gráfico 05 – Evolução da concessão de recursos do PROAP

(em milhões de R\$)



Fonte: ABRUEM⁹ (2016).

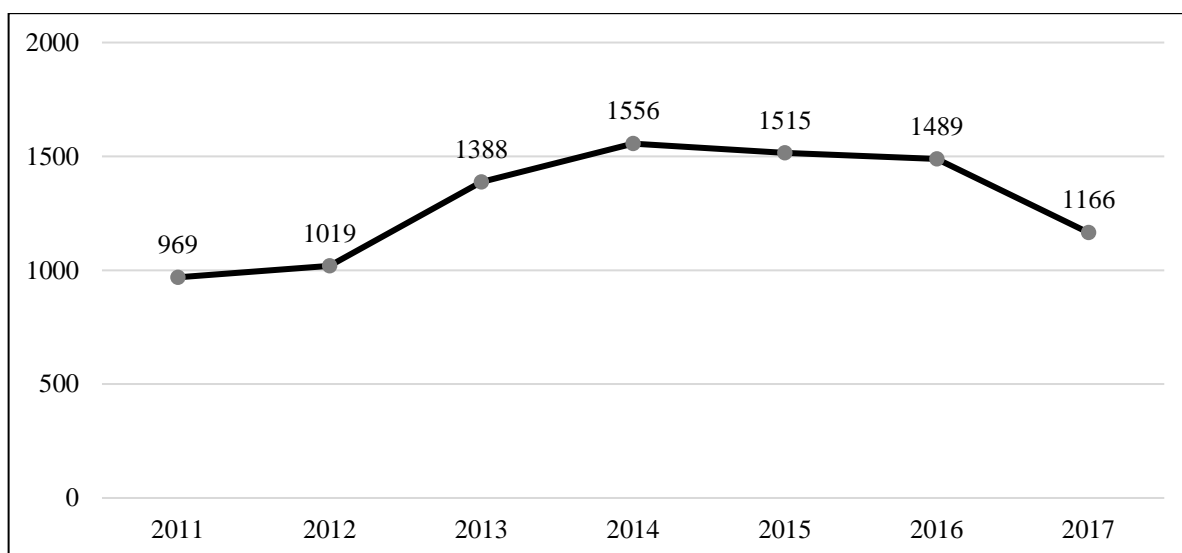
Tal flutuação nas decisões quanto ao financiamento da pós-graduação coloca o processo ambiental-institucional de oscilações políticas num patamar extremo, em que o fomento à pesquisa é tão incerto que desafia até mesmo a lógica de seleção organizacional, afinal, mesmo que reconhecidamente bem estruturadas e legitimadas, o que pode fazer por seus PPGs uma IES que vê suas atividades de ensino, pesquisa e extensão levadas à paralização? Esse cenário evidencia, portanto, a pertinência da consideração dos processos ambientais para a análise da mudança, que no contexto da pós-graduação no Brasil vinha sendo anunciada, e em determinado momento, especificamente o ano de 2015, tornou-se acentuada e, mais gravemente, confusa, já que orientações eram definidas e também alteradas conforme a reação da comunidade acadêmica.

A austeridade na distribuição de recursos também repercute na concessão de bolsas para discentes em Administração, conforme expressa o gráfico 06. Ainda que a queda no número de

⁹ Associação Brasileira dos Reitores das Universidades Estaduais e Municipais.

auxílios não seja tão acentuada quanto em outros quesitos, tal informação é importante porque, na medida em que nenhuma bolsa foi suspensa devido à retração do fomento, como argumenta a CAPES no comunicado de 2015 antes mencionado, a concessão desses auxílios também não tem sido ampliada.

Gráfico 06 – Concessão de Bolsas CAPES para os PPGs em Administração



Fonte: (GEOCAPES, 2018a).

De maneira complementar, os Docentes A e H descrevem a situação de seus programas quanto ao fomento:

Bom, se a gente pegar os últimos 30 anos, que reflete o meu momento de entrada na pós-graduação como aluno, a gente não vive estabilidade, na verdade sempre piorou. O valor da bolsa piorou, o valor destinado aos programas piorou, as regras endureceram. [...] A gente sempre trabalha pensando que alguma informação nova deve chegar, trazendo um cenário pior do que estava no passado. Isso é padrão. [...] De lá pra cá a gente quase não tem notícia boa, só ruim, então não tem uma expectativa de melhora. Mas de fato, há momentos em que a piora é mais drástica, né? (DOCENTE A, 2018).

[...] Com a redução de verbas e um número grande de programas, nós temos cada vez mais dificuldade de os professores, pesquisadores e programas terem verbas de pesquisa. Com isso, cai a possibilidade de produção e de repercussão do programa num contexto de pesquisa, além daquelas [questões] acessórias que seriam auxiliar a participação em eventos científicos e publicação [...] (DOCENTE H, 2018).

As palavras do Docente A reforçam o argumento de que a pós-graduação no Brasil é um campo historicamente colocado à prova, considerando a piora nas condições de atuação na

pesquisa por esse narradas. A questão esclarecedora nesse contexto parece ser a proporcionalidade, no sentido de que a expansão do fomento em determinados momentos não acompanha o ritmo de crescimento da comunidade pós-graduanda. O número de discentes matriculados nos PPGs em Administração cresceu 57% em 10 anos, entre 2007 e 2017; no mesmo período, o número de bolsas de estudos para a área foi ampliado em 49% (GEOCAPES, 2018a) e apresenta tendência à queda, conforme o gráfico 06.

Outra problemática é o fato de que a produção, elemento crucial para a avaliação dos PPGs, também é diretamente afetada pela redução do financiamento público. É o que se conclui com a fala do Docente H, que ressalta as dificuldades e contradições de um contexto de movimento à produção de alto impacto, paralelo à retração de recursos de apoio à pesquisa.

Diante do exposto e conforme já sinalizavam as pesquisas de Carroll e Delacroix (1982) e Carroll e Huo (1986), as oscilações políticas são determinantes para o fracasso de organizações, fato que também se materializou no fenômeno da queda de nota dos PPGs em Administração no Brasil, tendo em vista o redimensionamento e realocação dos recursos relativos a pós-graduação. Tal variável ambiental-institucional teve aderência ao declínio dos programas devido ao menor financiamento, que restringe diversas atividades e demandas dos cursos, entre elas o andamento dos estudos no âmbito dos projetos de pesquisa; a tradução de *papers* oriundos dos projetos, disciplinas e dissertações e teses para periódicos internacionais; auxílio à participação de docentes e discentes em eventos científicos e ações de internacionalização, que demandam diárias, passagens e taxas de inscrição; formação continuada de docentes em programas de pós-doutorado; aquisição de equipamentos tecnológicos e licenças de *softwares* para a execução de pesquisas, entre muitas outras.

Além disso, a emergência de novas modalidades de financiamento da pesquisa, tanto em IES públicas quanto privadas, parece ser questão de ordem, diante do cenário de contínua retração do financiamento público do setor. Nesse sentido, firmar parcerias com atores e instituições-chave que possam construir estratégias de captação de recursos junto aos programas e suas coordenações também se mostra atitude necessária à sobrevivência por parte dos integrantes da pós-graduação no Brasil e, especialmente, em Administração, campo que não integra o conjunto de áreas estratégicas¹⁰ do Estado brasileiro (CAPES, 2010b).

¹⁰ As áreas estratégicas definidas pelo Plano Nacional de Pós-Graduação (PNPG) da CAPES são: Biotecnologia, Ciências Biológicas, Engenharias, Ciência da Computação, Física, Química, Ciências da Saúde, Ciências Ambientais e Biodiversidade, contidas nos temas da Agenda Nacional de Pesquisa: Amazônia e o mar, biotecnologia, fármacos, medicamentos e vacinas, materiais avançados, nanotecnologia, microeletrônica, espaço, defesa e energia nuclear (CAPES, 2010b).

Mais uma vez, as pesquisas pioneiras acerca das oscilações políticas e fracasso organizacional podem ser resgatadas e relacionadas ao contexto antes apresentado, considerando os seus resultados. A conclusão comum desses estudos é que o redimensionamento e realocação de recursos, eventos típicos em situações de instabilidade política, são definições governamentais que levam determinadas organizações estruturalmente disfuncionais ao fracasso (CARROLL; DELACROIX, 1982; CARROLL; HUO, 1986; DELACROIX; CARROLL, 1983). Além disso e mais especificamente nesta pesquisa, as oscilações políticas demonstraram que não só a distribuição de recursos, mas também as prioridades das políticas públicas são redefinidas, isso talvez sendo um fenômeno antecessor, orientador da destinação do fomento público.

Prova disso foi a forma com que o ajuste das contas públicas, desdobramento da crise financeira e política no Brasil, foi pensado e dimensionado, colocando o setor da educação como um dos principais alvos da austeridade orçamentária. Quando resgatados os resultados do estudo de Araújo e Moraes (2014), é possível entender que esse posicionamento político na definição das políticas de incentivo à pós-graduação não é novidade, uma vez que os recursos destinados aos PPGs já foram retraídos em ocasiões anteriores, como ocorrido entre os anos 1980 e 1990, ação que viria, mais tarde, a acarretar em problemas na atuação do PPGA/UFPB.

4.3 LIGAÇÕES INSTITUCIONAIS

Relacionamentos com instituições reguladoras, agências de fomento, empresas públicas e privadas, demais universidades; internacionalização. Acesso aos mecanismos de distribuição de recursos e poder regulatório. Esses temas, oriundos da discussão sobre a pós-graduação em Administração no Brasil, têm aderência com as ligações institucionais, terceira variável dos processos ambientais-institucionais propostos por Baum (2012). O autor entende que as ligações com instituições comunitárias e públicas favorecem a obtenção de recursos e influenciam as taxas de fundação e fracasso de organizações.

Intentando desenvolver a discussão sobre a influência do sistema relacional típico da pós-graduação para a queda de nota dos PPGs em Administração, os docentes foram indagados, de maneira introdutória, se determinadas instituições, por seu protagonismo no setor, se tornam *players* do setor, detêm força determinadora dos rumos da avaliação, situação que poderia trazer benefícios para si e prejuízo para os demais PPGs. A essa questão foi relacionada a discussão sobre a distribuição dos recursos públicos entre os PPGs das diferentes regiões do país, na

tentativa de evidenciar (ou não) conexões entre o contexto relacional e as assimetrias do sistema.

No geral da Administração, tem sim [assimetrias], e tem áreas que é um negócio muito sério, que praticamente você não tem uma representatividade. [...] O ENANPAD vai criar as trilhas móveis, em que pessoas e instituições vão sugerir temas, e pode ser que num próximo ENANPAD determinada trilha desapareça, então isso pode perpetuar as assimetrias, porque se eu conheço fulano que é da PUC, FGV, UFRJ, eu vou fazer parceria com ele, e o povo do Nordeste vai ser esquecido, é isso. A gente vai ter que ter um esforço muito maior, [...] não vai ter a reserva de mercado como no CNPq, entende? [...] Ao longo do tempo eu fui pegando alguns macetes, por exemplo: sempre que possível, mascare, não diga que é do Nordeste. É uma coisa incrível, mas eu digo pra você que existe! Porque é o viés, é o efeito *halo*, que é a coisa comportamental, [...], que pode te induzir a avaliar [papers] de forma diferente (DOCENTE B, 2018).

As considerações do Docente B são graves e têm um sentido de denúncia de uma certa escamoteação dos PPGs em Administração nordestinos, quanto à sua inserção em grupos-chave de pesquisa e produção intelectual. Em sua visão, o ENANPAD, como evento científico central da área no Brasil, cria condições para a perpetuação das assimetrias, que para o respondente, são perceptíveis no setor. As trilhas a que faz referência são conjuntos de temas que pesquisadores e suas IES apresentam à comunidade acadêmica e são definidos para compor as diferentes divisões acadêmicas do evento, que entre as 11, tem-se a de Estudos Organizacionais (EOR), Ensino e Pesquisa em Administração e Contabilidade (EPQ) e Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho (GPR) (ANPAD, s/d).

A intenção da ANPAD com essa iniciativa é abrir espaço para que novas temáticas sejam exploradas e debatidas, tendo em vista as mutações teóricas e, principalmente, empíricas no campo da Administração, que exigem constante estudo e análise. No entanto, a reflexão do respondente faz sentido, considerando que as trilhas podem ser dominadas por grandes grupos de pesquisa que, por seu porte e relevância, orientam as definições sobre a importância das áreas e o deve ser publicado, colocando, dessa forma, a sua produção em evidência em detrimento das demais. Num contexto em que as diferentes regiões do país têm suas vocações e demandas emergentes, a ausência de determinados temas pode restringir a inserção de trabalhos que versem sobre “assuntos periféricos”.

Tal situação coloca a construção de redes de pesquisa, por parte dos PPGs e seus agentes, como tarefa indispensável para a garantia da representatividade de grupos e temas de

interesse, articulando pesquisadores, programas, IES que se coadunam. As ligações institucionais, portanto, se mostram indispensáveis.

O Docente E concorda com a questão da assimetria, mas de forma resiliente:

A região Sul é muito mais desenvolvida, capta mais recursos e investe mais. As regiões Norte e Nordeste [...] não conseguem atingir patamares semelhantes aos da região Sudeste. É a mesma coisa com a pós-graduação. [...] É difícil financiar pesquisas as quais os resultados não serão tão relevantes assim pra comunidade, então existe uma dificuldade em você desenvolver a região Norte, [...] porque é lá [no Sul-Sudeste] que estão os maiores pensadores, FGV, ESPM, Insper, pessoas que fizeram seus mestrados, doutorados, pós-doutorados nas grandes escolas internacionais, então fica difícil, né? Como é que a gente vai concorrer? Então existe o efeito político, mas existe também uma explicação lógica pra que esses recursos fiquem lá. [...] Mas “ah, é que querem privatizar as universidades federais! A FGV só está querendo trazer o mecanismo de mercado!”. Esse é um argumento fácil, isso não é verdade. Nós somos um exemplo bem interessante em termos de fenômeno: nós temos a coordenação de área [da CAPES] também coordenando conosco o PROCAD¹¹ para a região Norte, e mesmo assim nós caímos [...], ela não nos favoreceu, não favorece os amigos. Nós caímos por nossas próprias pernas, esse é um problema nosso, a gente não pode culpar a CAPES pelas nossas falhas. [...] Eu vi um processo bastante tecnocrático. Acho que não foi uma questão de poder e de grupos, mas de pessoas capacitadas por entendimento subjetivo (DOCENTE E, 2018).

Tendo em vista que as variáveis dos processos ambientais por vezes se sobrepõem, a narrativa do Docente E se mostra coerente com as considerações acerca da atuação da coordenação de área, tema da regulação, anteriormente discutida. A impressão de neutralidade e isonomia desse órgão parece ecoar entre os docentes, com poucas exceções. Exercendo a tarefa de regular, tal característica é salutar para a legitimidade da atuação da coordenação, que ainda que não seja unânime, é avaliada, conforme as vozes ouvidas, como técnica.

O Docente E, além disso, faz comparações complexas entre as regiões brasileiras, tecendo opiniões acerca de supostas restrições científicas por parte do Norte e Nordeste, o que explicaria, conforme sua visão, as restrições econômicas experimentadas por essas regiões, atribuindo ao Sul e Sudeste o *status* de detentores da nata intelectual da Administração no Brasil. Questiona, também, a relevância da pesquisa desenvolvida por sua região, ao que relaciona a restrição do financiamento. Cabe, assim, contrapor a dúvida com outra indagação: num contexto em que a Administração não compõe as áreas estratégicas da CAPES, qual a pesquisa considerada relevante em gestão?

¹¹ Programa Nacional de Cooperação Acadêmica.

A ideia de relevância e rigor acadêmico é ampla e de difícil definição, por ser permeada pela ambiguidade e complexidade (MASCARENHAS; ZAMBALDI; MORAES, 2011). No âmbito da Administração, isso se torna ainda mais acentuado, fragmentado que é o campo. No entanto, Bertero, Caldas e Wood Júnior (2005) comentam que boa parcela das pesquisas em Administração se distanciam da realidade organizacional e da aplicabilidade do universo gerencialista. Parece que esse é um ponto de partida essencial para a construção de parcerias com vistas à produção, independentemente da região em que são firmadas, fato que poderia dirimir as supostas restrições que permeiam o trabalho acadêmico de alguns grupos.

Apresentando uma trajetória dos PPGs em Administração no Brasil, o Docente F explica como o protagonismo na pós-graduação em Administração foi distribuído ao longo do tempo:

[...] Então, na verdade é uma luta por poder sim, porque você tem universidades federais com uma longa tradição, mas que já não têm verba pra pesquisa como tinham. Você levava um time inteiro pra instituições no exterior, isso era fomentado. Então na hora que você vai abrindo isso, vai dando oportunidade a programas com menos docentes e que seguem, têm eficiência dentro da métrica. [...] O histórico que eu acompanho, pelo menos das duas últimas décadas, é que sempre teve, vamos dizer assim, um poder maior que vinha das federais, e que de algum modo foi se perdendo isso. [...] E vai tendo esses novos entrantes, não sei se é bom ou ruim isso, aqueles que vivem em cima das métricas. Aí entra o produtivismo pelo produtivismo [...] (DOCENTE F, 2018).

A declaração do Docente F cede espaço para o entendimento de que ao longo do tempo, o poder foi diluído entre as diferentes IES e seus PPGs. É uma declaração importante porque contextualiza o surgimento de novas forças dentro da pós-graduação em Administração, que vem sendo disputada entre os setores público e privado. O quadro 09 demonstra o reajuste do conceito dos principais PPGs em Administração privados, que por deterem as maiores notas do sistema, são considerados de excelência.

Quadro 09 – Evolução das maiores notas dos PPGs em Administração privados

PPG/IES	TRIENAL 2010	TRIENAL 2013	QUADRIENAL 2017
FGV/EAESP	6	7 ↑	7
FGV/EBAPE	5	5	7 ↑
FGV/EAESP (ADM PÚBL.)	5	5	6 ↑
UNISINOS	5	5	6 ↑

Fonte: (CAPES 2010a, 2013a, 2017b).

Legenda: ADM PÚBL. – Administração Pública; UNISINOS – Universidade do Vale dos Sinos.

Relacionando esse cenário à variável de oscilações políticas, fica evidente a situação em que os PPGs privados vão ganhando mais espaço: enquanto a queda do fomento às IES públicas repercute na extensão de suas atividades de pesquisa, segundo os relatos antes discutidos, as privadas gozam de fontes de financiamento mais amplas, sejam internas (mensalidades) ou externas (fomento público, parcerias com empresas, aluguéis, convênios, entre outras). Logo, o atendimento das métricas, auxiliado por uma série de elementos estruturais oriundos de um fomento mais amplo que facilita sua atuação, tem como resultado o crescimento dos PPGs e o consequente desenvolvimento de sua imagem organizacional, situação experimentada pelos cursos situados no quadro 09. Desse modo, sustentados pela elevação do conceito na avaliação CAPES, esses programas obtêm um lugar de evidência no sistema de PPGs em Administração, tornando-se, assim, instituições-chave do setor. Esse é o contexto, a situação processual que se desdobra diante da construção das ligações institucionais, que têm transformado a trajetória tanto dos PPGs que crescem, quanto daqueles que têm sua nota rebaixada.

Concordando com a existência de assimetrias na distribuição de poder entre os PPGs em Administração, o Docente D explora os caminhos que acredita que são percorridos pelos atores-chave do setor para que alcancem posições de relevância no ecossistema pós-graduando:

[...] Sem dúvida, isso eu concordo [que há assimetria de poder]. Eu acho que tem duas maneiras de você ler essa situação: ou você culpa o órgão regulador, acusando ele de algum tipo de promiscuidade e se vitimiza, ou você entende que tem que ganhar espaço e posição, se aproximando e dizendo: “olha, a gente quer entender porque existe esse tipo de distribuição que julgamos assimétrica, a gente tem uma série de demandas que queremos ver como podemos atacá-las”. [...] Na verdade, aqueles que você tá julgando que tão no centro do poder estão lá porque justamente trabalharam esse espaço antes [...], eles fizeram esse esforço de aproximação, colocando pessoas em posições nessa estrutura da CAPES, o que poderia resultar nesse tipo de privilégio. Então significa dizer que você tem que tá dentro dessa estrutura pra alterar ela (DOCENTE D, 2018).

Tal ponto de vista ilustra a existência de estratégias relacionais por parte dos atores que compõem as instituições-chave da pós-graduação, em que a ocupação de espaços nessas estruturas é fato resultante de articulações entre esses e a CAPES. No entanto, o Docente D parece não enxergar, diferentemente de outros docentes, que tais relações são escusas, mas que fazem parte do processo de mudança e atendimento de interesses por parte dos pesquisadores e PPGs. A atitude antiparadigmática narrada, qual seja fazer parte do contexto institucional para reformá-lo, é reflexão necessária, considerando que a questão da distribuição de poder no setor

é argumentada por parte de seus integrantes. Assim, evidencia-se que a corrida pelo estabelecimento de relações na ambiência da pós-graduação é atitude que pode trazer benefícios para aqueles que dela se valem, o que parece não ter sido o padrão de atuação dos PPGs analisados nesta pesquisa.

Outra temática que permeia as ligações institucionais são as articulações que envolvem a distribuição de recursos entre os PPGs e suas regiões de origem, situação que demonstra a conexão entre as diferentes variáveis ambientais-institucionais. Ainda que não unânime, a questão do poder é vista como desequilibrada entre os programas por parte dos coordenadores. Na mesma linha, seria assimétrica a distribuição do fomento entre os programas em Administração no Brasil? Os docentes guiam essa reflexão:

O que eu sei é que existem alguns projetos em que algumas regiões são privilegiadas em relação às outras, nesse caso, a gente [Sudeste] taria em desvantagem. E o que acontece na prática é que essas regiões [Norte e Nordeste] se unem também com pesquisadores, vamos dizer assim, de regiões mais desenvolvidas, do ponto de vista de pesquisa, pra participarem dos projetos (DOCENTE F, 2018).

A questão do fomento não é focada no Sul-Sudeste, acaba havendo mais recursos porque há mais pesquisadores e PPGs nessas regiões. Porém, todos os editais de fomento à pesquisa, com exceção do PQ¹², têm reserva de 30% para o Nordeste. Então na verdade é o contrário, o Nordeste que é beneficiado, há anos. [...] Há um desequilíbrio no sentido absoluto, ou seja, de fato, mais recursos pro Sul-Sudeste, mas não no sentido pejorativo, de que estariam sendo privilegiadas essas instituições e pesquisadores, eu não acredito que alguém lá no CNPq ou na CAPES tivesse, maldosamente, sistematicamente, distribuído mais recursos pro Sul-Sudeste (DOCENTE C, 2018).

[...] Me soa como algo plausível [a assimetria]... Tipo, tem mais concentração no Sul-Sudeste, então é mais fácil do que você deixar [os recursos] lá pro Norte, porque há uma força e uma expressividade menor dos programas, né? (DOCENTE D, 2018).

Hoje existe mesmo uma concentração de recursos nas regiões Sul e Sudeste, porque nessas regiões estão concentrados os cursos de notas 6, 7, o que acaba levando à essa concentração. [...] Mas não é pela tradição, não é a questão das escolas tradicionais, se não nós seríamos 7 [...]. Então como é pela questão do mérito, e assim foi definido, sem uma estratégia auxiliar, complementar, então é concentrado. Quer dizer, nesse caso não cabe questionar o resultado, cabe questionar a forma, a política... pode-se dizer que a política está errada porque ela reforça um resultado já alcançado, e dificulta que outros consigam alcançar esse patamar superior (DOCENTE A, 2018).

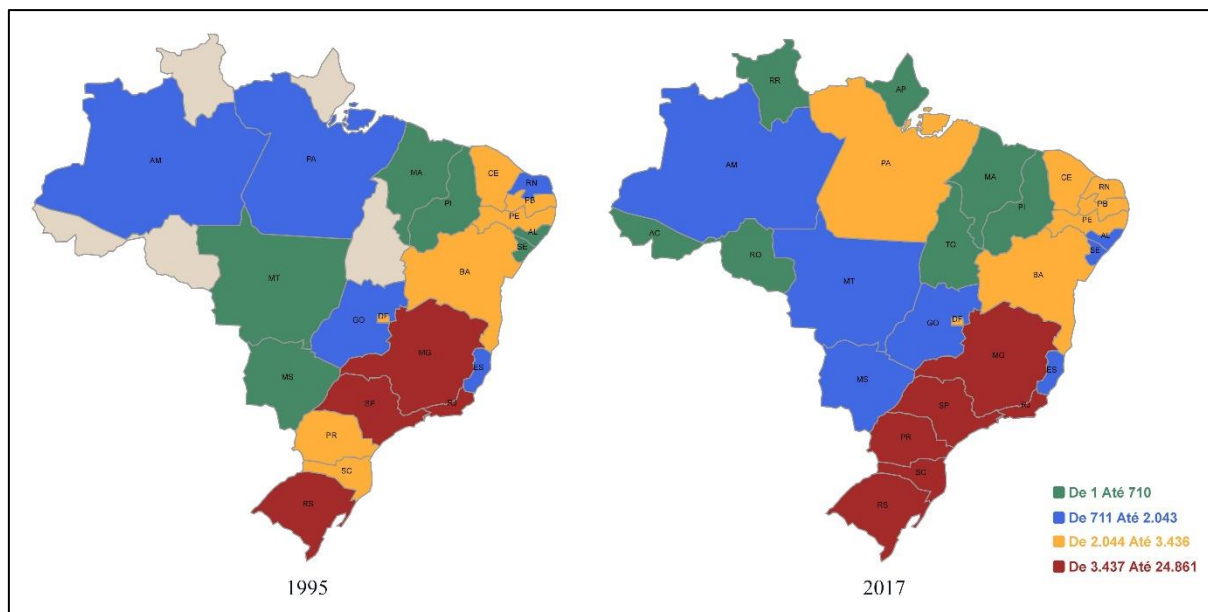
¹² Bolsa de Produtividade em Pesquisa do CNPq.

Portanto, a admissão da existência de desequilíbrio na distribuição dos recursos do setor é disseminada entre os docentes, que concordam que o eixo Sul-Sudeste é o destino mais comum do fomento, apesar de ponderarem sobre uma suposta vantagem, por parte da região Nordeste, no que diz respeito ao financiamento dos editais da Chamada Universal do CNPq. Nesse sentido, é importante considerar, primeiro, que o referido certame, ainda que essencial para o desenvolvimento de projetos de pesquisa, é só uma entre as várias fontes de fomento público disponíveis. Em segundo lugar, a reserva mínima de 30% desses recursos é direcionada não só ao Nordeste, mas igualmente ao Norte e Centro-Oeste, conforme dados documentais do CNPq (2018), o que significa que até 70% do montante restante pode ser abarcado pelas regiões Sul e Sudeste. Além disso, em terceiro lugar e mais importante, essa parcela do fomento sinaliza uma tentativa de reequilíbrio na destinação do financiamento público à pesquisa entre as diferentes regiões do país, oferecendo condições para o desenvolvimento de estudos, em diversas áreas do conhecimento, em localidades historicamente não integradas aos centros de pesquisa em gestão.

Iniciativas desse tipo contribuem para a ampliação da formação discente e da produção científica voltada para temas e demandas regionais, importantes ações para o desenvolvimento socioeconômico local. Para demonstrar isso, a imagem 02 ilustra a expansão da concessão de bolsas CAPES de pós-graduação entre as diferentes regiões, que ao longo do tempo foi se tornando cada vez mais geograficamente distribuída. Ainda que existam discrepâncias, e que alguns PPGs do Centro-Oeste, Norte e Nordeste tenham recente inauguração, perceber a ampliação do auxílio aos pesquisadores oriundos dessas regiões significa constatar avanços na distribuição de recursos¹³.

¹³ A concessão de bolsas de pós-graduação não reflete necessariamente a existência de PPGs nas regiões. Por exemplo, os estados do Pará e Amazonas inauguraram seus primeiros programas apenas em 2000; Rondônia em 2001; Acre em 2002; Tocantins em 2003; Roraima em 2004 e Amapá em 2006 (GEOCAPES, 2018b).

Imagem 02 – Evolução da concessão de bolsas CAPES de pós-graduação entre as regiões



Fonte: Adaptado de GEOCAPES (2018b).

Sobre tais discrepâncias, os docentes narram que essas se devem ao tamanho e expressividade dos cursos de excelência no eixo Sul-Sudeste. O Docente A, inclusive, é enfático ao afirmar que tal conjuntura não é resultante do renome, tradição, relevância das escolas da região, mas da concentração dos grupos de pesquisa lá instalados. Quanto a isso, o Docente F explica que muitos pesquisadores das regiões não centrais também firmam parcerias com aqueles do Sul e Sudeste, situação em que a produção conta para ambos, logo os índices de publicação dos PPGs tradicionais não cessam de crescer. O fato é que, enquanto um PPG que está inserido em grandes redes, projetos e grupos de pesquisa, internacionalização e produção de alto impacto vai abrindo as portas para diversas fontes de fomento, bem como para a ampliação da quantia de recursos que cada fonte disponibiliza, aqueles que não dão a devida atenção às ligações institucionais acabam ficando para trás no sistema de programas.

Exemplo disso foi percebido na observação não-participante, que demonstrou que a simples iniciativa de se fazer presente, ser visto, estar em evidência é estratégia válida e tem peso para a construção de relações institucionais por parte dos PPGs. Observou-se que apenas os programas de pós-graduação em Administração das mais tradicionais escolas se mobilizaram a divulgar suas linhas de pesquisa, processos seletivos, atividades, periódicos vinculados, entre outras informações. As imagens 03, 04 e 05 ilustram PPGs com atuação marcante que estiveram presentes no XLII ENANPAD e no XXI SEMEAD, momentos oportunos para o reforço de suas imagens organizacionais.

Imagem 03 – Stand do PPGA da FEA/USP no XLII ENANPAD



Fonte: coleta de dados (2018).

Imagem 04 – Stand da FGV/EAESP no XLII ENANPAD



Fonte: coleta de dados (2018).

Imagem 05 – Stand da FECAP no XXI SEMEAD



Fonte: coleta de dados (2018).

A construção de articulações institucionais com órgãos reguladores e agências de fomento também são exemplos de oportunidades que os PPGs podem usufruir ao se apresentarem como relevantes, ao responderem às métricas e alcançarem a produção qualificada. Ao acessar se (e como) essas ligações foram estabelecidas, os docentes apresentaram respostas diversas:

Eu vejo que a existência da CAPES é muito pela Teoria da Agência¹⁴, ou seja, estando lá, eu ganho prestígio... isso existe, mesmo que não seja declarado. Se eu tô como conselheiro da avaliação, posso convencer os meus pares: “olha, minha universidade tem feito isso”. [...] Ao longo de muitos e muitos anos na pós-graduação, [...] tudo isso aí tá na minha cabeça como testemunha real da história. E aí, na boca pequena, o pessoal vai falando: “fulano tava na comissão, sicrano também, e o que aconteceu com as notas deles? Melhoraram!”. [...] Ou que quando você tá dentro da região do seu concorrente [que é avaliador] ele meio que sacaneia, e baixa sua nota... Gente, existe inimizade, muito grande, certo!? Existe inimizade entre pessoas e programas [...]. A gente sabe que tem essa coisa do poder, das instituições públicas e privadas, então a gente fica só ali, observando, perpetuando uma desigualdade, né? [...] E eu vejo que tem um certo casuísmo, é legislar em causa própria, daqueles que estão compondo o conselho, e via de regra, existem essas universidades que têm uma maior robustez. [...] Eu não posso comprovar com dados empíricos, tô colocando a minha visão, do que eu já fui vivenciando e observando, e aí eu dizia: “hummm, por quê isso? Olha aí, tá vendo?” É como se um padrão fosse se construindo (DOCENTE B, 2018).

[A avaliação] não foi bem conversada, a informação é assimétrica, ou seja, alguns recebem mais informações do que outros. Algumas mudanças são discutidas talvez num grupo e são disseminadas depois, mas a disseminação não é tanta. Os grandes programas recebem essa informação, os nanicos, não (DOCENTE E, 2018).

[...] O fomento é pouco, não temos ninguém com [bolsa CNPq de] produtividade em pesquisa, isso a gente acredita que tenha uma articulação política muito forte, isso a gente pode afirmar, porque os projetos que são enviados são rejeitados. Mesmo que você aperfeiçoe, as rejeições vêm sempre com uma justificativa cada vez maior, então isso desestimula qualquer um (DOCENTE F, 2018).

Tais declarações descrevem as conexões estabelecidas entre PPGs e agências reguladoras e de fomento. Para os docentes, há articulações entre atores e instituições-chave, seja para alcançar poder ou recursos. É interessante perceber que os relatos, em alguma medida,

¹⁴ A Teoria da Agência busca explicar as relações que são estabelecidas entre os indivíduos ou entre indivíduos e organizações, em relação à demanda e oferta de serviços e favores. Para isso, nomeia o ator requerente como ‘principal’, aquele que deseja ter determinada demanda atendida. Do outro lado, tem-se o agente, indivíduo ou organização que atenderá as necessidades do principal (JENSEN; MECKLING, 1976).

podem soar contraditórios com outros anteriormente discutidos, acerca da distribuição de recursos e poder na área de pós-graduação em Administração, ao mesmo tempo em coadunam com diversas outras narrativas, que denunciam assimetrias e desequilíbrio entre PPGs e regiões.

Tendo em vista que o tema de ligações institucionais está diretamente relacionado às práticas específicas de cada programa, a fragmentação do teor das informações fornecidas era característica esperada, tendo em vista que, a depender do modelo de atuação da coordenação do PPG ou mesmo onde esse está instalado, o contexto situacional se altera. Além disso, o teor do tema indagado pode direcionar as respostas e, por conseguinte, as evidências acerca de determinada questão. No entanto, quando perguntados especificamente sobre as “relações estabelecidas entre PPGs e agências reguladoras e de fomento”, a formação de grupos de pressão foi relatada, seja com vistas a que programas e docentes angariem informações novas sobre os rumos da regulação, como também para a aquisição de recursos financeiros para pesquisa.

Essas atitudes não foram relatadas no âmbito dos PPGs estudados, o que pode indicar fragilidade ou mesmo ausência de ligações institucionais, configurando certa inércia relacional por parte dos programas e tornando-os aptos ao fracasso organizacional. Tal padrão se repete, tendo em vista que a mesma situação foi narrada por integrantes do PPGA/UFPB abordados por Araújo e Moraes (2014), que classificaram as relações do programa com a sua reitoria, a ANPAD e a CAPES como frágeis e restritas.

As narrativas dos Docentes B e E se entrelaçam muito claramente, uma vez que ambos relatam a percepção de que determinados agentes são beneficiados por fazerem parte de conselhos avaliadores ou de PPGs centrais da área. Consequência dessas relações seria o prejuízo por parte dos programas menores e menos evidentes, seja no acesso antecipado das informações definidoras da avaliação, ou mesmo na tarefa avaliadora em si, na qual supostamente certos agentes se organizam e se ajudam mutuamente. Tal contexto pode ser compreendido sob a perspectiva de Hannan e Freeman (1984), que entendem que, entre outros, os mecanismos de aprendizagem organizacional, expressos pelo quão rápida é a aquisição, processamento e análise da informação, exercem importante influência para a manutenção da atuação das organizações.

Como bem pontuado pelo Docente B, essas percepções são fruto das observações e experiência no setor, que acabam se acumulando ao longo do tempo e evidenciando as tratativas entre pessoas e instituições. Com relação a isso, é difícil estabelecer maiores conexões entre

dados, documentais tampouco. Portanto, privilegia-se a vivência e interpretação do fenômeno por esses atores, que lidam constantemente com o setor e suas especificidades.

Em relação à narrativa do Docente F, que aborda as restrições para aprovação de projetos de pesquisa devido à forte atuação política, é importante pontuar que no que se refere a tais projetos, que no Brasil são principalmente financiados pelo CNPq, a proposição dos estudos é executada pelos pesquisadores, de forma individual, não institucional, o que poderia ser terreno fértil para que as ações políticas venham à tona.

No entanto, o quadro 10 apresenta as IES que obtiveram o maior número de projetos de pesquisa na área de Administração contemplados na mais recente Chamada Universal do CNPq (2018a), conforme edital publicado pela instituição. Ainda que o certame avalie propostas de pesquisa nos níveis de graduação e pós-graduação, é certo dizer que o perfil das instituições com os melhores resultados é diversificado, porém predominam os programas com nota 4, considerada abaixo do *status* de excelência. Além disso, percebe-se que a reserva de 30% dos recursos se mostrou efetiva, uma vez que IES nordestinas como a UFPB, e as Universidades Federais do Ceará (UFC) e de Pernambuco (UFPE) figuraram entre as mais contempladas.

Logo, ainda que as questões políticas relacionais sejam expressivas na convivência entre PPGs e agências reguladoras e de fomento, entende-se que certas determinações na alocação dos recursos podem reequilibrar a disputa pelo financiamento público, cenário expresso na realidade. Mais uma vez, o aspecto interacional dos processos ambientais-institucionais se faz presente, em que a regulação, materializada pela reserva dos recursos, restringe a amplitude das ligações institucionais, reequilibrando as discrepâncias na destinação do fomento.

**Quadro 10 – IES mais contempladas na Chamada Universal 2018 do CNPq
na área de Administração**

IES	CONCEITO	PROJETOS APROVADOS
USP	7	20
UFPB	4	15
UFMG	4	14
UFSC	4	14
UFSM	4	14
UFC	4	12
UFRGS	5	11
UNISINOS	6	10
UFU	4	10
UNINOVE	5	10
FGV ¹⁵	7, 6	9
UNB	5	8
UFG	4	8
UFPE	4	8
UFRJ	6	6

Fonte: CNPQ (2018a).

Legenda: UFSC, UFU, UNB, UFG, UFRJ – Universidades Federais de Santa Catarina, de Uberlândia, de Brasília, de Goiás e do Rio de Janeiro, respectivamente; UNINOVE – Universidade Nove de Julho.

Outra espécie de relações que faz parte do universo da pós-graduação é a que se estabelece entre IES/programas/pesquisadores e organizações do setor produtivo. Como já discutido na variável de oscilações políticas, as parcerias que objetivam o fomento são importantes, e entre elas estão os convênios firmados com empresas requerentes de pesquisa qualificada. No contexto da Administração e tendo em vista o grande objeto de estudo da área – organizações –, criar pontes entre o trabalho científico e prático é tarefa importante, sob pena de que a pesquisa desenvolvida tenha pouca aderência aos problemas que emergem na realidade organizacional (BERTERO; CALDAS; WOOD JÚNIOR, 2005). No entanto, apenas um docente relatou a existência de relações com empresas e, ainda assim, em estágio embrionário:

[A IES é] pouco aberta [...], eles têm uns 9, 10 convênios firmados que envolvem empresas grandes, algumas são públicas, tem setores produtivos envolvidos nos convênios também, mas não é uma lógica disseminada e sobretudo fomentada internamente, não. [...] [No PPG] a gente tá com propostas de empresas que bateram à porta e disseram que querem participar [...]. Então, eu acho que o caminho é esse, tem que fazer uma articulação que, digamos, reduza esse *gap* que historicamente se consolidou, em termos de

¹⁵ Todas as escolas da marca.

“nós somos universo acadêmico e vocês são setor produtivo, organizações, praticantes, vocês estão do outro lado”. (DOCENTE D, 2018).

Ainda assim, as parcerias existentes são no âmbito da IES, e não especificamente no programa. Apesar de reconhecer a necessidade das parcerias com organizações diversas, ao refletir sobre a distância que muitas vezes se faz entre a academia e o mundo prático, o que há no programa são ainda propostas de cooperação. Além disso, é importante sublinhar que a iniciativa, de acordo com o relato, partiu das empresas, demonstrando que não houve proatividade por parte do PPG em questão.

Relacionando esse cenário com a ausência de interações com empresas por parte dos demais PPGs, entende-se que pode haver um distanciamento entre a pesquisa e as demandas do contexto organizacional além universidade, questão que afeta diversas áreas, mas que é especialmente problemática quando observada no âmbito da gestão.

Quanto à configuração dessas relações, o representante da CAPES lança alguns *insights*:

A nossa área [...] tem essa lógica de que você não pode fazer parceria com empresas, porque senão contamina a pesquisa. Eu acho isso uma visão equivocada, inclusive nas particulares. A maioria [dos docentes] possui formação em instituição pública, que tem essa lógica de que o governo deve prover, mas o governo não tem árvore de dinheiro, o dinheiro é finito, então você tem que priorizar. Temos uma interlocução muito grande com as organizações, sejam elas públicas, privadas ou do terceiro setor. [...] Mesmo que o recurso não estivesse se retraindo, eu acho que é preciso fazer essa aproximação, porque a gente precisa ter relevância na pesquisa, e se a organização vê essa relevância, ela tem condições de apoiar. [...] Eu visitei o Brasil afora, e uma questão importante é qual a perspectiva política dos gestores das universidades: o que acredita que o setor público tem que ser totalmente financiado pelo governo, não faz o menor movimento pra mudar isso; já os que acreditam que você pode ter essa aproximação sem contaminação, se mobilizam e suas instituições entram em evidência (REGULADOR, 2018).

Tais considerações são corroboradas por Nishimura, Rocha e Galhanone (2018), que em seu estudo, concluem que as IES subutilizam a prática de arrecadação de recursos financeiros em fontes externas à sua estrutura convencional. Os autores pontuam a necessidade de se firmar parcerias com empresas, a partir de regras bem pensadas e definidas, especialmente no setor público.

Tal situação indica, igualmente, que o distanciamento entre campo e teoria, citado pelo Docente D, é atitude comum, prática institucionalizada. Esse padrão de atuação concebe à universidade o *status* de “ilha de excelência”, tornando-a irresponsável para com a sociedade, que a mantém e, em contrapartida, nutre expectativas de alternativas que melhorem a qualidade de vida e o desenvolvimento econômico e social (MELO, P. 2002).

O tabu que se cria quanto às relações universidade-empresa pode ser resolvido com o aprofundamento teórico e metodológico dos estudos, em direção à criação de uma agenda de pesquisa que se torne relevante e tenha condições de se impor frente à fragmentação de interesses das organizações envolvidas, IES, empresas, governos. O próprio representante da CAPES relata sobre isso, ao explicar que uma vez percebida a solidez da pesquisa, surge a intenção de fomento. Isso é especialmente importante no Brasil, onde as pesquisas científicas e tecnológicas estão concentradas nas universidades e são baseadas em financiamento público, diferentemente do que se apresenta em países como os EUA, que contam com grandes centros de pesquisa independentes, desvinculados da academia (FURTADO, 2005). Nesse sentido, Cruz (2003) afirma que o crescimento contínuo da pesquisa no Brasil não é acompanhado pelo impacto econômico dessa, tendo em vista justamente a concentração da iniciativa pesquisadora na academia. Com o distanciamento das empresas, a situação se agrava, e a fragilidade das ligações institucionais extrapola os ganhos financeiros e de expertise tecnológica, alcançando a atuação dos programas de pós-graduação e seus resultados na avaliação da CAPES, que entre os abordados nesta pesquisa, foram negativos.

Ainda no tema de ligações institucionais, a internacionalização é uma das ações relacionais mais importantes para os PPGs, uma vez que é critério levado em consideração na avaliação da CAPES. Meio para qualificar a produção e colocar a academia brasileira em evidência mundial, as parcerias com IES, programas e pesquisadores estrangeiros têm sido cada vez mais cobradas, especialmente para aqueles cursos com nota acima de 5, que ocupam o estrato de excelência.

No entanto, no âmbito dos PPGs abordados, a internacionalização é percebida, mas não tem sido bem gerenciada, apresentando fragilidades:

[As relações] são estruturadas, inclusive com universidades no exterior, são programas de intercâmbio permanente. O que eu sinto falta é que elas não acompanham um projeto, elas acontecem por demandas individuais. Por exemplo, você é professor do programa, tem um contato lá com a universidade, vai pra lá, manda seus alunos, vêm alunos de lá pra sua área. Agora, e o meu aluno, da minha área, como ele pode usufruir? Isso falta,

entendeu? Não deixa de ser institucionalizada, ativa, mas não é abrangente. Falam em nome do programa, mas funciona pra uma área. [...] É como se os convênios tivessem donos, você não tem informação. Dizem: “ah não, tá aberto! Pode entrar em contato com o professor lá...” Mas quem pode ajudar nesse contato? (DOCENTE A, 2018).

[...] O esforço de internacionalização e parcerias [...] formais não existe. O que existem são relações de docentes com alguns centros que os receberam como pesquisadores ou em estágio pós-doutoral, ou porque fizeram um sanduíche lá e têm alguma relação, ou alguém fez um meio de campo, intermediou, e nisso se construiu uma relação, mas é indivíduo, não é institucional (DOCENTE D, 2018).

[...] Nós não estamos internacionalizados. [...] Não temos relações sistemáticas com universidades no exterior, só uma das nossas linhas de pesquisa que trabalhou com a Universidade do Porto, mas foi eventual, as coisas não continuaram... ou continuaram, aí tem uma outra característica nossa, que é o “continua, mas não fala pra ninguém, que ninguém pode saber”. Quando a gente se abrir pro mundo, vai descobrir que essa é uma prática mais nociva do que benéfica pro próprio PPG (DOCENTE E, 2018).

Essas ligações são baseadas mais em questões individuais do que institucionais, por exemplo, um professor que tem um projeto de pesquisa, que trabalha com seu orientando, etc. Não há uma internacionalização sistemática, ela se baseia mais em publicações em periódicos internacionais [...]. Eu me sinto até constrangido em tentar estabelecer redes de pesquisa, a UFPB não tem recursos suficientes nem pra colocar papel higiênico no banheiro, imagine disponibilizar uma sala pra um professor visitante... (DOCENTE C, 2018).

Com base nesses depoimentos unânimes, entende-se que as iniciativas de internacionalização são sustentadas por relações individuais, não havendo incentivos para que a coletividade dos PPGs se integre nessas relações. O movimento para a qualidade, discutido na variável de regulação, incita que os programas trabalhem no sentido de distribuir de maneira equilibrada a produção intelectual. É o que indica o representante da CAPES, quando afirma que “com as métricas que a gente criou, isso [pontuação por produção] depende mais do grupo do que de um indivíduo isoladamente, [...] se um cara tiver 50 produções, não vai fazer muita diferença, todo mundo tem que contribuir” (REGULADOR, 2018).

Apesar de ter sido reconhecida pelos docentes como um problema no âmbito da internacionalização dos cursos, a distribuição da produção intelectual geral foi um critério que implicou dificuldades para 4 (FJP, PUC/SP, UNIR, USCS) dos 7 PPGs abordados, conforme expresso nos relatórios de avaliação e reconsideração da CAPES (2017g). Por serem inter-relacionadas, a concentração da produção intelectual qualificada acaba, em alguns casos, sendo

explicada pelas incipientes e individualistas ações de internacionalização. Dessa forma, sendo a internacionalização um dos caminhos para a produção qualificada, a ampla participação dos integrantes dos programas nas alianças internacionais seria uma atitude mais estratégica, que repercutiria diretamente na avaliação da produção intelectual pela CAPES.

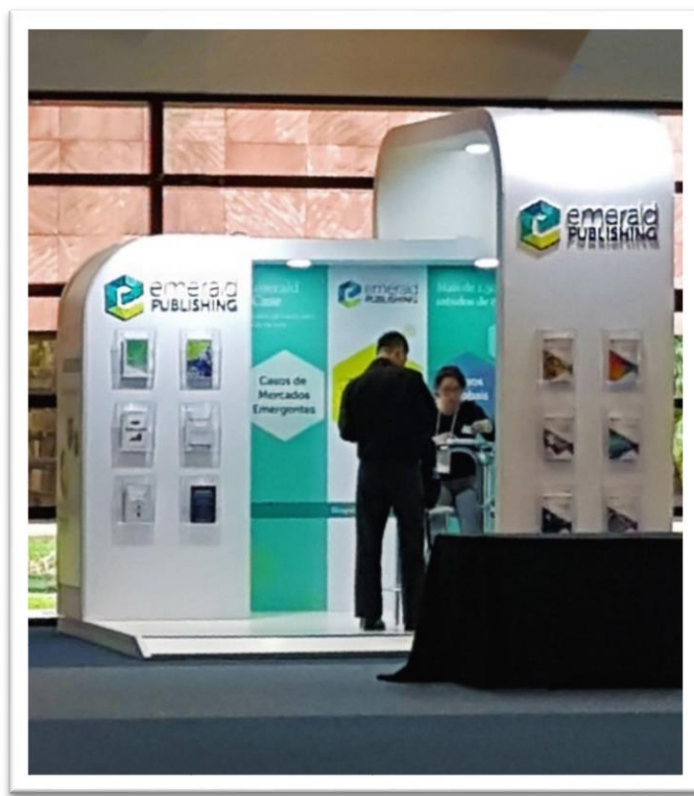
Esse quadro mostra que, ainda que seja um critério mais decisivo para os programas de excelência, a internacionalização é benéfica para toda a população de PPGs, uma vez que seus benefícios se ampliam para outras atividades da pós-graduação, como a produção, que como já comentado, é central para a manutenção e ascensão do conceito dos PPGs, independentemente de sua nota inicial.

A internacionalização pode se dar, inclusive, por meio de diversas instituições, e através de diferentes caminhos. Esse é o pano de fundo do relato a seguir:

[...] Tem uma agência creditadora internacional aqui no ENANPAD, eles estão aqui, eles sabem que tem a nata da pós-graduação, dos cursos que têm a formação em Administração e tal, e por que eles estão aqui? Estão querendo mobilizar as instituições a se filiarem a eles, porque podem prover uma série de recursos, desde a parte de ensino, [...] pesquisa, discutir como é que você faz pra ser mais relevante pra sociedade. Então o que eles tão tentando fazer é trazer pra cá um local onde você consegue se conectar com universidades de fora e estabelecer o diálogo, ter a inovação mais próxima. Mas eu garanto que ninguém vai falar com eles (REGULADOR, 2018).

A observação não-participante possibilitou constatar situações semelhantes. Durante o ENANPAD, a *Emerald Publishing*, editora-chave internacional de periódicos e livros na área de Administração, recomendada, inclusive, como base de dados para os periódicos estratificados no *Qualis*, esteve presente divulgando suas atividades no setor de pós-graduação. De fato, como expresso na imagem 06, obtida no supracitado evento, o *stand* da editora esteve por quase todo o tempo: vazio. Durante os diferentes momentos da observação, constatou-se que esse recebia pouquíssimas visitas, sendo ocupado basicamente pelos dois funcionários da editora. O representante da CAPES continua:

As pessoas pensam: “ah, a CAPES não tá pedindo isso”... Mas meu filho, se você quer ser grande, tem que ser proativo, não é sobre o que a CAPES pede, você tem que melhorar a sua interlocução, relevância, tem que saber o que tá sendo pensado globalmente [...], então é preciso aproveitar o momento sinérgico desses agrupamentos! E aí dizem: “eu não tenho recursos pra isso”, mas essas filiações custam barato, você não vai fazer viagens, vai ter acesso aos materiais, aos fóruns, às discussões online, mas o cara não faz (REGULADOR, 2018).

Imagem 06 – Editora-chave internacional no ENANPAD

Fonte: coleta de dados (2018).

Dito isso, o respondente denuncia uma suposta inércia por parte dos acadêmicos em Administração, tendo em vista a relevância e renome da referida editora presente no ENANPAD. Ao ser indagado sobre como a área de gestão se comporta no que diz respeito às ligações institucionais, ele diz: “eu acho que ela não se move, sabia?” (REGULADOR, 2018). Diante desse cenário, é importante ressaltar que ainda que tais afiliações sejam, nas palavras do respondente, baratas, o contexto atual do fomento nas IES, especialmente públicas, criam barreiras para ir além do básico. Aliás, quando considerados os relatos do Docente C, pode-se concluir que mesmo o básico tem sido difícil de ser alcançado.

De maneira geral, tem-se que as ligações dos PPGs abordados são frágeis, seja com empresas ou visando a internacionalização. Quanto às relações com agências reguladoras e de fomento, o que se coloca é que são estabelecidas dentro da institucionalidade, no sentido da pura formalidade, em que se atribuem as assimetrias no sistema à configuração histórica do desenvolvimento científico entre regiões.

Estabelecendo conexões com as pesquisas em processos ambientais (BAUM; OLIVER, 1991; BAUM; MEZIAS, 1993; SINGH *et al.* 1986; MINER; AMBURGEY; STEARNS, 1990;

ZHOU; VAN WITTELOOSTUIJN, 2009), que concluem que a construção de relações com instituições-chave do setor em que determinada organização se situa é atitude benéfica para sua manutenção, pode-se concluir que, no contexto dos PPGs estudados, a ausência ou fragilidade dessas parcerias foram fatores determinantes para a queda de nota na avaliação CAPES, principalmente pelo fato de que, como discutido anteriormente, as ligações institucionais podem interferir, positiva ou negativamente, em elementos da regulação e do fomento, esse último ligado às oscilações políticas.

Portanto, o estabelecimento de relações com organizações diversas poderia ter criado o alicerce para a ampliação do fomento, para o conhecimento das reorientações do regramento da avaliação, bem como para a troca de saberes entre os PPGs nacionais e internacionais, fortalecendo a produção qualificada, ações que solidificariam a atuação dos programas, muito provavelmente levando-os a melhores resultados na avaliação quadrienal, uma vez que responderiam às diversas demandas estabelecidas pela CAPES.

4.4 TRANSPONDO OS PROCESSOS AMBIENTAIS-INSTITUCIONAIS

No transcorrer das entrevistas com os docentes, que foram indagados sobre diversos aspectos inerentes aos processos ambientais-institucionais, as narrativas se ampliaram e temas além Ecologia Organizacional foram abordados. Tendo em vista a análise do ambiente de que trata tal teoria, muitos fatos relatados podem ser interpretados como consequências da regulação, oscilações políticas e ligações institucionais, mas ainda que sejam influenciados por essas variáveis, possuem outro caráter – interno – e nutrem entre si similaridades, quando não igualdades. Mesmo surgindo a partir de diferentes temas e momentos, essas falas fizeram com que os diferentes pontos de vista ecoassem numa mesma direção narrativa.

Aglutinando as considerações dos docentes, ficou evidente que questões internas aos programas, mais especificamente relacionadas ao corpo docente, como padrões comportamentais, estratégias de atuação e elaboração do relatório de avaliação para a CAPES foram decisivas para o resultado da quadrienal 2017.

Muito foi narrado acerca de padrões de comportamento docente no âmbito dos programas:

[...] A gente já tinha recebido uma chamada na avaliação anterior, que veio a se repetir nessa última, que é um corpo docente muito pequeno, no limite do estrangulamento, [...] e nós não conseguimos ampliar esse número. Tem uma questão que a gente tem na Administração: é a estrutura ou a estratégia? Eu acho que é a estrutura que está levando o professor a escolher não ir pra pós-graduação, porque quando ele avalia “o quê que eu vou ganhar?”, não ganha nada, então qual o sentido? Eu posso progredir na carreira sem participar do *stricto sensu*, [...] além de que dentro do escopo da Administração, você pode fazer consultorias, ganhar por elas. (DOCENTE B, 2018).

A estrutura a qual o Docente B se refere diz respeito à sua IES e a forma como a participação dos docentes é gerida (ou não) pela pró-reitoria de gestão de pessoas. Como discutido na variável regulação, o processo de progressão docente, que é semelhante ou mesmo igual aos de outras IFES, não privilegia a atuação na pós-graduação, incentivando, conforme o respondente, o esvaziamento dos programas. O PPGA é afetado por essa questão por contar com 12 professores permanentes, o mínimo para PPGs com doutorado (CAPES, 2017b). Tendo em vista a política vigente na IES, o docente relatou, inclusive, que não vê perspectivas de solução dessa problemática, pontuando a movimentação de professores para o mestrado profissional, e que as consultorias são valorizadas como produção nesses cursos, demonstrando um conjunto de fatores que se relacionam e impõem desafios ao PPG. É possível relacionar tal situação às considerações de Baum (2012), que versa sobre o poder detido pela estrutura organizacional, que constrange e determina o comportamento individual.

A regulação e a regulamentação estão, nesse contexto, sendo fatores condicionantes do esvaziamento dos PPGs, mas o cerne da problemática é interno, e se relaciona com aspectos comportamentais e de carreira dos docentes, que por vezes não visualizam contrapartidas suficientes para atuarem na pós-graduação, já que, como colocado anteriormente, enquanto para muitos o *status* de integrante do *stricto sensu* é a motivação principal, para outros não basta. Outras nuances comportamentais também foram relatadas:

Foi um grande descuido nosso não nos atermos aos critérios de avaliação. A gente ficou cada um fazendo o que queria, o que sempre fez, e aí os critérios foram aplicados. Eles poderiam ter sido previstos, a gente poderia saber de antemão o que seria. [...] Mas o que eu acredito que leva um PPG à frente é liderança, governança, é coordenação. [...] Nós trabalhamos com um conjunto de 30 seres autônomos, [...] se a cobrança não for no mesmo nível em que o programa é cobrado, não adianta. Não adianta a CAPES cobrar de mim que todos os professores tenham 2 publicações A2 e uma A1 no quadriênio, se eu peço 5 publicações pra entrar no PPG, sejam quais forem. Só por ações individuais, mão invisível, não se resolve os problemas do PPG [...] É isso, eu acho que havia uma desconexão entre o mundo que se vivia no PPG e o da pós-graduação (DOCENTE A, 2018).

O que eu acredito [que ocasionou a queda de nota] foi uma pouca adaptação desses professores, que já vem de longo prazo. Você vem de um ciclo onde o professor permanece décadas, né? E uma hora ele produz isso, outra hora ele tem que passar pra um patamar, depois pra outro patamar, e existe sempre um prazo de ajuste (DOCENTE F, 2018).

Eu acho que foi necessária essa redução da nota, porque o nosso grupo apresentava problemas que eu considero importantes, e até acho que há mais do que foi apresentado, por exemplo, a coerência de currículo dos professores em relação às suas linhas de pesquisa, aquele negócio de publicação em conjunto, né? Então, coerência de disciplinas e produção realmente qualificada. Eu acho que a avaliação veio em boa hora pra que se fizesse uma tomada de consciência (DOCENTE C, 2018).

É interessante perceber as conexões entre as narrativas acima, que demonstram uma certa zona de conforto no que diz respeito ao atendimento das demandas avaliativas. Ao comentar que cada integrante do PPG atuava da mesma maneira de sempre, o Docente A evidencia um *delay* entre a prática pós-graduanda e os requisitos exigidos pelos órgãos reguladores. Isso está igualmente expresso pela descrição da incongruência entre a produção efetiva do grupo de docentes e as expectativas que permeiam a avaliação de um PPG de conceito 6 o qual o docente faz parte. Tal situação resultou na classificação geral do item produção como “bom” pelo comitê avaliador, que de maneira ainda mais contundente, qualificou a produção docente, especificamente, como apenas “regular”, conforme a ficha de avaliação e reconsideração do programa, publicada pela CAPES (2017g).

A não previsão dos rumos da avaliação, que segundo o docente poderia ter sido alcançada, parece ter relação com o não acompanhamento das decisões e orientações que a área tomou ao longo do ciclo de avaliação. Isso é evidenciado, conforme Hannan e Freeman (1977), pelas restrições históricas, compostas por padrões institucionalizados ao longo do tempo nas organizações, que exercem importantes barreiras à mudança. No caso do CEPEAD, essas parecem ter sido materializadas pela manutenção da atuação conforme sempre fora. Mais ainda, tudo isso ilustra como um processo ambiental externo (regulação) repercute no âmbito interno das organizações.

Tal problemática também é observada no âmbito do PPG de origem do Docente F, que relata, igualmente, a manutenção do *status quo* da atuação docente, que não acompanhou as alterações dos critérios da CAPES, que de um modelo baseado na quantidade, passou a prever o alto impacto. O poder da seleção organizacional está aí expresso, considerando que no contexto de ambientes permeados por constantes mudanças, as organizações nem sempre

poderão contar com “prazos de ajustes”, nas palavras do respondente. Assim, o *timing* para a mudança ao qual Hannan e Freeman (1984) fazem referência, é de fato elemento fundamental para a garantia da sobrevivência diante do movimento de seleção organizacional.

Ao não se apresentarem estruturalmente preparados, os programas de pós-graduação abordados, que contam com disfunções de atuação, experimentaram assim a queda de nota, entendida nesta pesquisa como fracasso organizacional. Este seria o primeiro movimento da problemática do rebaixamento dos PPGs, expresso pela seleção organizacional, como discutido na variável regulação. Sem estratégias de correção e recuperação do conceito do programa, etapa compreendida como contingencial (DONALDSON, 1995, 2012), os programas de fato podem se encaminhar para o descredenciamento definitivo, quando cederiam seu espaço na população de PPGs em Administração para novos entrantes.

O Docente C dá o tom do contexto, afirmando que a tomada de consciência é tarefa necessária diante do rebaixamento e serve de alerta para os integrantes dos programas quanto à realidade da avaliação, que entre muitos itens, cobra a coerência entre as áreas de concentração, linhas de pesquisa e proposta curricular com a formação e produção intelectual dos docentes. O representante da CAPES faz uma afirmação que resume esse cenário:

A CAPES coloca metas porque as pessoas não sabem o que elas têm que fazer, né? E aí se ela não coloca explicitamente quais as metas, elas ficam paralisadas esperando pelo que elas precisam fazer (REGULADOR, 2018).

Abordando um cenário diferente, o Docente E também sinaliza elementos comportamentais que circundaram a queda de nota em seu PPG:

Eu costumo dizer que como nós somos muito provincianos, essa nota 3 foi maravilhosa, porque eu consegui cortar na carne. Antes, se eu quisesse dizer “olha, você tá ruim”, eu ouvia: “quem é você pra falar de mim? Eu que sou professor doutor, pós-doutor, sou Deus”. Ser coordenador é você lidar com o Olimpo. E eu sou novo em relação aos demais, e essa nota 3 me deu o poder de dizer: “o que você tá fazendo tá tudo errado, tá aqui, não sou eu que estou dizendo” (DOCENTE E, 2018).

O Docente E reflete que os quadros dos PPGs também têm sido afetados, se não pelo quantitativo de professores disponíveis, pela sua atuação insuficiente em relação às métricas, paralelamente à negação da função controle, típica da Administração.

Sobre isso, é importante refletir que o requisito básico de entrada em PPGs, qual seja a titulação, de caráter antecedente e condicional à integração de docentes, não se confunde com os critérios de manutenção, que no escopo da avaliação se ampliam, em que são observados elementos como a produção, a distribuição dessa entre os docentes, a participação em eventos correlatos às linhas de pesquisa, as orientações de teses e dissertações, entre outros. Portanto, é esperado que ajustes por parte da coordenação sejam realizados, o que pode fazer com que ruídos na comunicação e conflitos de interesses eclodam internamente nos PPGs. O papel da comunicação também fica evidente, uma vez que o relato parece ilustrar um contexto em que nem todos os participantes conhecem as demandas da regulação e a qual a sua parcela de contribuição para alcançá-las. Resgatando as considerações do Docente A, quando observou que as cobranças entre coordenação e docentes devem acompanhar a complexidade das cobranças entre a CAPES e o PPG, compreende-se que o ajuste da postura docente na pós-graduação perpassa pelo dialogismo.

Atividade fundamental no processo de avaliação da CAPES, a elaboração dos relatórios por parte das coordenações do PPG também foi apontada como elemento problemático para o resultado da quadrienal 2017. O trecho abaixo sintetiza os fatos:

Nós não culpamos a CAPES, fazemos *mea culpa*. Eu acho que foi justo, mas não pela nossa prática. O antigo coordenador pisou na bola, ele não mandou o relatório pra gente dar uma olhada antes. Foi super mal feito, por um funcionário que não tinha competência pra fazer, e nós professores sem sabermos o que tava se fazendo, então meio que se deu condições pra aquilo ficar mal feito, e veio a comissão, de forma correta, e disse: “gente, peraí!”. Não se falou nada de inserção social, enquanto que lá a gente tem muitos dados de inserção social, [...]. Na produção técnica, ele não pegou da gente, e muita gente também não atualiza no Lattes, então não provocou essa coisa “olha, vamos atualizar, vamos ver o que tem”. Quanto à produção intelectual, foi o nosso calcanhar de Aquiles, [...] não pela prática dos professores, mas pela forma como foi apresentado [...]. Ele não reconheceu o erro, eu tô agora na coordenação exatamente tentando recuperar, fazendo todo um encaminhamento [...]. Ele mesmo disse que vai sair, ou seja, a pessoa deixa a bagunça, e agora vai sair do [vínculo] permanente [...] A gente achou que ia permanecer no estrato anterior, ou subir! Faltou um relatório que fosse feito profissionalmente (DOCENTE ENTREVISTADO¹⁶, 2018).

¹⁶ Nesse momento específico da narrativa, o docente entrevistado solicitou que o relato não fosse vinculado ao seu conjunto de dados, mesmo com a garantia do anonimato na transcrição, para que o PPG correspondente não fosse identificado.

A narrativa é bastante detalhista ao descrever o processo de construção do relatório do PPG em questão. Analisando o contexto, tem-se uma delegação de função entendida pelo respondente como inadequada, uma vez que o relatório não foi elaborado por um docente, mas por um colaborador da secretaria. Nesse ponto, é necessário admitir a importância do auxílio do corpo técnico, que desempenha funções relevantes para a elaboração dos relatórios, ao organizar as informações indispensáveis à avaliação. A questão parece ser de atribuição: descrever as atividades do PPG é tarefa que requer do autor conhecimento técnico, mas também qualitativo, conceitual e específico sobre o mundo da pós-graduação, para que o que está sendo apresentado tenha aderência com as demandas do órgão regulador e, mais ainda, possa convencer os comitês da relevância e pertinência das atividades desempenhadas pelos cursos.

Isso porque o relatório, além de simplesmente listar os artigos publicados, as teses e dissertações defendidas, os eventos realizados, envolve muitas informações de cunho qualitativo, em que se apreciam o conceito e detalhamento das atividades de pesquisa, da estrutura curricular, do escopo das linhas de pesquisa, do impacto social. Ou seja, a elaboração das justificativas que sustentam as decisões do PPG são centrais para que a realidade do programa possa ser absorvida integralmente pelos comitês avaliadores, sob pena de que mesmo que iniciativas em direção ao atendimento das demandas da CAPES tenham sido postas em prática, o programa ainda pode ser penalizado, situação demonstrada pelo quadro 11.

Nesse sentido, o Docente E admite que o aspecto subjetivo de alguns itens da avaliação teve importante impacto no resultado final do processo:

A gente viu um endurecimento das informações qualitativas, eu acho que esse foi um grande ponto-chave. As informações qualitativas a gente não informava direito. O endurecimento é que se elas não estavam bem lançadas no relatório, eram desconsideradas (DOCENTE E, 2018).

Essa reflexão ecoa na narrativa do Docente D:

Eu acho que a avaliação foi coerente, no rebaixamento. Acho que houve falhas de gestão, do ponto de vista do [...] envio do relatório. Não no sentido de que o corpo docente não fez o que tinha que fazer. Fez! Houve falhas da gestão na apresentação das informações. Tendo isso acontecido, a questão do rebaixamento é coerente com uma avaliação que tem um caráter objetivo, que é a questão de que se você não me deu a informação, eu não posso contabilizar [...] (DOCENTE D, 2018).

A necessidade de ser detalhista nas descrições da atuação do PPG que realmente reflitam a prática é evidente, tendo em vista que a CAPES não realiza a avaliação quadrienal *in loco*, mas por meio de comitês que se reúnem em sua sede em Brasília (CAPES, 2017). Talvez o direito aos recursos de que gozam os PPGs contribua para uma postura reativa por parte dos programas, que ao serem mal avaliados, têm suas coordenações numa corrida contra a métrica. No entanto, é crucial perceber que o padrão de resultado da reconsideração de nota é a manutenção do conceito atribuído ao programa quando da primeira rodada de avaliação. Pelo menos entre os PPGs estudados, isso se repetiu, conforme o quadro 11 demonstra:

Quadro 11 – Apreciações dos comitês avaliadores sobre os pedidos de reconsideração

PPG/ INSTITUIÇÃO	RESULTADOS DA RECONSIDERAÇÃO
CEPEAD/UFMG	“Os dados extraídos da produção discente da Sucupira divergem do apresentado pelo PPG no recurso. No entanto, apenas os dados informados na Sucupira foram considerados. Diante disso [...], recomenda-se a manutenção do conceito bom”; “[...] as informações de produção técnica, [...] precisam ser informadas como produção técnica no Lattes de cada docente e posteriormente importadas pelo PPG para a Plataforma Sucupira”; “No pedido de reconsideração, o próprio PPG reconhece que não prestou as informações qualificadas necessárias. [...] Recomenda-se a manutenção da nota 4 para o Programa”.
PPGA/UFRN	“Não há na proposta nem na justificativa um esclarecimento de quais docentes estão vinculados a cada linha de pesquisa”; “Na plataforma Sucupira há disciplinas em que não consta a ementa e nem a bibliografia de base”; “Não são destacados na proposta do programa na plataforma Sucupira os resultados dos programas de cooperação”.
PPGA/UFPB	“Não constam na plataforma Sucupira na seção produção técnica os dados sobre participação de docentes permanentes do programa em bancas”.
PPGA/UNIR	“[...] os pedidos de reconsideração não podem ser baseados em dados novos, e apenas os dados preenchidos e cancelados pela IES na plataforma Sucupira podem ser considerados”.
PUC/SP	“As informações referentes à inserção e impacto regional ou nacional do programa foram tratadas de forma superficial na Sucupira”.
PPGA/USCS	“O Programa inseriu as informações sobre financiamento de projetos em diversos lugares, menos no campo sobre financiadores na descrição dos projetos”; “Não foram relatadas no Sucupira as informações que o programa apresenta no pedido de reconsideração sobre produção discente”.
FJP	“Não se comenta de forma clara os mecanismos que serão adotados para ampliar a produção qualificada e divulgação do conhecimento [...] assim como políticas de apoio à participação em eventos nacionais e internacionais”; “O Programa não apresenta o seu plano de atualização e renovação do corpo docente permanente”.

Fonte: Relatórios de reconsideração CAPES (2017g).

Ao relatar sobre a plataforma Sucupira, o Docente A atesta a apreciação dos comitês:

Chegava até ao ponto de professores terem produção e não lançarem no Lattes. [...] Não lançam produção discente, produção técnica. Se não lança, o Sucupira não puxa e não pontua [...]. Agora, nós fazemos a pontuação anual dos professores. Quem não quiser preencher o Lattes sai do programa, é obrigatório. [...] É lógico que não há uma produção uniforme, mas não produzir nada em dois anos, o quadriênio vai acabar e não tá pontuando... Aí você chega lá e diz “você não produziu nada esse ano? Assim é melhor sair, é melhor pra todos”. “Mas, ah, e eu?” É o programa! (DOCENTE A, 2018).

Como pode-se perceber, os relatos dos docentes e as considerações elaboradas pelos comitês de avaliação demonstram a gravidade que permeia a comunicação das atividades e índices alcançados pelos programas. Há ruído, divergência e ausência de informações-chave, que deixaram de ser contabilizadas e que pelo que indicam os relatórios de cada PPG, afetaram negativamente os resultados de todos os cursos abordados, tendo sido fator contribuinte para o declínio de nota dos cursos. Ainda que a construção do relatório de avaliação e o lançamento das informações na plataforma Sucupira seja tarefa árdua e complexa, essa se torna facilmente alcançável quando comparada com as demandas de produção, internacionalização e fomento, por exemplo. Mais uma vez a alta carga de atividades atribuídas aos docentes parece interferir na plenitude da atuação desses atores, que chegam a delegar esse tipo de tarefa a colaboradores não especializados.

A situação narrada pelo Docente A representa as contradições do setor, em que determinados cenários, como discutido anteriormente, são demarcados pelo esvaziamento dos programas, com consequentes dificuldades na distribuição de tarefas entre os professores permanentes, enquanto que em outras realidades, há tanto uma certa falta de interesse em cumprir as metas por parte de alguns docentes, quanto um senso substitutivo por parte da coordenação para com esses. Percebe-se, assim, que o *turnover* no âmbito dos programas pode ser importante problema, tendo em vista o desgaste inerente ao processo de recomposição dos quadros docentes, o que reforça o argumento de que o contexto interno e suas especificidades, como estratégias de produção e composição da equipe de docentes, têm peso no resultado de fracasso nos PPGs em Administração. É o que inspira a fala do Docente G (2018), ao declarar que “às vezes você tem um programa em que a rotatividade dos professores é muito grande, [...] o cara fica lá enquanto não arruma coisa melhor. Quando ele arruma coisa melhor, ele sai”.

É necessário refletir, diante disso, que o aspecto macro das variáveis regulação, oscilações políticas e ligações institucionais parece se apeguenar diante do fato de que o básico,

qual seja uma adequada elaboração do relatório de avaliação e da plataforma Sucupira, bem como a manutenção dos docentes não são ações bem geridas pelos PPGs. No entanto, o fato é que tais variáveis, na prática, não se apequenam. O campo, aliás, mostrou o contrário, considerando as alterações na regulação e a retração do fomento à pós-graduação. Dito isso, é imprescindível que a alimentação das bases de dados, currículos Lattes e plataforma Sucupira seja executada periodicamente, sob pena de que a atuação docente e discente seja desconsiderada pelo órgão avaliador e que os aspectos reguladores, políticos e relacionais sejam colocados em segundo plano.

Ainda que internos, tais fatores podem ser analisados sob a perspectiva da Ecologia Organizacional. Resgatadas as considerações de Gresov, Haveman e Oliva (1993), entende-se que as organizações, ao alcançarem certo nível de maturidade e previsibilidade organizacional, podem experimentar como consequência o engessamento de suas estruturas, colocando-as em posição de dificuldade de resposta ao dinamismo das forças ambientais.

Esse contexto está materializado no fenômeno de queda de nota dos PPGs em Administração, mais especialmente no que diz respeito ao comportamento docente, tendo em vista que inclusive aqueles vinculados à IES tradicionais, institucionalizadas, ecologicamente selecionadas, também experimentaram o rebaixamento do conceito. Ou seja, parece que ao ter conquistado determinado espaço no contexto da pós-graduação, os programas passam a se configurar como não responsivos às mudanças, conforme entende a inércia estrutural (BAUM, 2012; CUNHA, 1999). Tal leitura fica mais nítida quando resgatados os relatos dos docentes sobre a manutenção das práticas no âmbito dos PPGs, no sentido da forma, ao atuarem como sempre e de acordo com seus interesses. Tal situação materializa o aspecto problemático da inércia estrutural, que ainda que possa representar um estado de racionalidade organizacional, também pode sinalizar inadequação entre a ambiência externa e o estado de coisas interno.

Quando resgatadas as considerações sobre uma possível complementaridade entre as perspectivas de seleção e adaptação, oriundas respectivamente da Ecologia Organizacional e Teoria da Contingência, entende-se que ambas examinam os processos sob uma visão sistêmica, mas essa última, em especial, tenta admitir o papel do ator no contexto estrutural, oportunizando uma análise mais holística do fenômeno fracasso organizacional, como os relatos parecem mostrar necessário. Mesmo Hannan e Freeman (1977), percursores da perspectiva ecológica, já admitiam que elementos internos como restrições do fluxo de informação das estruturas organizacionais, alterações na política interna da organização e restrições históricas inerentes

ao desenvolvimento das organizações exercem grandes barreiras à mudança e podem resultar em fracasso organizacional, como discutido na seção anterior.

Tudo isso contextualizado, é necessário sublinhar que o argumento construtivista para o modelo de abordagem empírica neste trabalho ganha, assim, nova motivação, considerando que tais resultados seriam, sob pena de que se soe determinista, impossíveis de serem alcançados sem as contribuições das narrativas dos atores. Mais ainda, deixa evidente que a realidade é passível de revisão (CHAUI, 2010), tendo o contexto interno reivindicado seu espaço na análise ecológica. Dessa forma, entende-se que para um adequado estudo do fracasso nas organizações, faz-se necessário pensar além das populações e comunidades, considerando os aspectos intraorganizacionais que possuem força determinadora dos rumos das organizações. Entre esses, pode-se citar, como observado anteriormente, os diferentes padrões comportamentais; divergências na forma de atuação; desequilíbrio na distribuição da produção intelectual; reatividade como prática vigente, em detrimento da proatividade expectada pelos órgãos reguladores; regulamentações do âmbito interno das IES, que repercutem na estrutura dos PPGs, entre outros elementos que nutrem aderência com o fenômeno do declínio de nota dos programas de pós-graduação em Administração.

Ainda que esse não tenha sido o propósito inicial da pesquisa, o campo se manifestou, fazendo emergir tal variável interna como importante elemento a ser considerado no estudo do fracasso organizacional, sem, no entanto, renunciar ou considerar apenas parcialmente os aspectos macro, típicos do ambiente externo, inerentes à problemática analisada. Foi possível perceber que os aspectos da regulação e das oscilações políticas, bem como as fragilidades nas ligações institucionais foram importantes elementos definidores do rebaixamento de nota dos PPGs em Administração, mas, para além da nota, tais variáveis incutiram importantes desafios de natureza micro, interna aos programas. Ou seja, a constatação que fica é que o entendimento das estruturas pressupõe, mutuamente, o entendimento do contexto imediato.

O quadro 12 sintetiza os resultados alcançados nesta pesquisa, apresentando cada variável ambiental-institucional e seus fatores contribuintes para o declínio do conceito dos PPGs em Administração abordados, além dos elementos internos aos programas, relativos à sugerida variável “características intraorganizacionais”, que também exerceram influência para o rebaixamento da nota na avaliação CAPES.

Quadro 12 – Síntese dos fatores contribuintes para o declínio dos PPGs em Administração – Resultados da pesquisa

DIMENSÕES	CATEGORIAS ANALÍTICAS	ELEMENTOS DE ANÁLISE	PRINCIPAIS FATORES CONTRIBUINTES PARA O DECLÍNIO DE NOTA DOS PPGs
Regulação	Regulação CAPES; MEC; MCTIC, IES.	I. Critérios de qualidade da CAPES; II. Avaliação quadrienal da CAPES; III. Redefinições da avaliação CAPES; IV. Plano Nacional de Pós-graduação; V. Determinações internas das IES.	✓ Alteração dos critérios da avaliação CAPES; ✓ Desconhecimento das mudanças nas métricas durante o quadriênio; ✓ Exigência do alto impacto na produção intelectual; ✓ Ausência de diretrizes de apoio interno (IES).
Oscilações políticas	Orientações e mudanças políticas	I. Definições governamentais de apoio à pós-graduação; II. Reorientação das políticas públicas de apoio ao <i>stricto sensu</i> ; III. Retração no aporte de recursos para a pós-graduação; IV. Editais de fomento à pesquisa.	✓ Retração dos recursos destinados às IES públicas; ✓ Vertiginosa queda do financiamento da CAPES e CNPq; ✓ Crise política e econômica desencadeada em 2014; ✓ Reorientações nas políticas públicas de educação no pré e pós <i>impeachment</i> ; ✓ Saturação do setor de educação superior e a consequente retração de contratações.
Ligações institucionais	Articulações institucionais	Articulações com: I. Demais PPGs; II. <i>Decision makers</i> do campo; III. Organizações públicas e privadas; IV. Agências reguladoras e de fomento; V. IES/agências internacionais; VI. Órgãos internos da IES.	✓ Ligações institucionais precárias com órgãos reguladores; ✓ Relações incipientes com agências de fomento; ✓ Ausência de relações com o setor produtivo; ✓ Fragilidade na internacionalização devido ao individualismo nas parcerias acadêmicas.
Características intraorganizacionais	Organização interna dos PPGs	I. Padrões comportamentais dos docentes; II. Modelo de atuação e produção intelectual; III. Definições internas das IES; IV. Elaboração dos relatórios de avaliação; V. Gerenciamento da plataforma Sucupira.	✓ Produção intelectual pautada na quantidade; ✓ Desequilíbrio na distribuição da produção entre os docentes; ✓ Divergências de atuação docente; ✓ Reatividade dos docentes como prática disseminada; ✓ Regulamentações internas das IES; ✓ <i>Turnover</i> docente e esvaziamento dos PPGs; ✓ Ausência e divergência de informações nos relatórios de avaliação; ✓ Preenchimento inadequado da plataforma Sucupira; ✓ Não atualização dos currículos Lattes.

Fonte: elaboração própria (2019), a partir dos resultados da pesquisa.

5 CONCLUSÕES

Esta seção é dedicada, finalmente após a apresentação e discussão dos dados, à apresentação das respostas às questões de pesquisa, intentando oferecer conclusões e reflexões acerca do objeto de estudo. Em adendo, são descritas as principais contribuições, bem como tenta-se propor uma agenda de pesquisa para o tema estudado.

Declarou-se, como finalidade central desta pesquisa, a compreensão dos processos ambientais que influenciaram o declínio dos programas acadêmicos de pós-graduação em Administração no Brasil no período de 2013-2016. Para respondê-la, são resgatados os objetivos específicos, antes definidos, como guias das reflexões a seguir.

Em primeiro lugar, objetivou-se analisar como os aspectos regulatórios inerentes à pós-graduação se relacionam com o declínio de PPGs em Administração. Mais uma vez é preciso destacar o papel exercido pela CAPES no processo regulatório do setor, uma vez que a instituição exerce diversas atividades típicas de órgãos reguladores, como a chancela para a origem e manutenção dos programas, bem como para o descredenciamento desses. Dito isso, o aspecto mais marcante dessa temática foi, sem dúvida, a característica mutante da regulação, que para os docentes ouvidos, impôs importantes desafios à gestão acadêmica executada pelas coordenações dos programas, uma vez que muito do que foi construído em termos de planejamento para o alcance de determinadas métricas foi, em dado momento, alterado. Tal fato incitou para os cursos um novo cenário, de forma geral mais complexo e difícil de ser alcançado, situação que tem repercussão direta com o rebaixamento da nota dos PPGs, considerando que a produção é o critério mais observado entre os programas com notas 3 a 5.

A diferença entre a velocidade da mudança dos critérios de avaliação e a capacidade de resposta dos programas se mostrou bastante evidente. A reorientação da produção científica da lógica do volume para a qualidade, em que o alto impacto dos trabalhos passou a ser característica central figurou como a principal alteração da avaliação quadrienal 2017, pois essa atinge todos os programas, de todos os conceitos. Ainda que tenha sido duramente criticada, até mesmo questionada, a avaliação da área foi, de maneira geral, entendida como importante ferramenta de organização e amadurecimento do sistema de pós-graduação em Administração, em que o trabalho da coordenação de área foi reconhecido pela CAPES e pelas demais áreas como importante impulso para a qualificação da produção, caminho entendido como salutar para o desenvolvimento do conhecimento em gestão, em detrimento à lógica produtivista que “muito fala, nada pensa; muito escreve, pouco ensina”.

Ainda no contexto do primeiro processo ambiental, conclui-se que, derivadas da regulação, as regulamentações também exerceram forte influência para o declínio dos programas. Essas fazem referência às orientações internas das IES, definidas por suas reitorias e pró-reitorias, em especial as de pós-graduação e pesquisa. Aglutinando os relatos dos docentes, pode-se entender que no geral, tais órgãos se comportaram de maneira indiferente para com os PPGs em Administração. Seria possível argumentar que a neutralidade da atuação das IES não interfere no desempenho dos PPGs, mas o que se reflete é que a ausência de apoio aos programas, num contexto de complexidade o qual fazem parte, resulta sim em dificuldades, em que os cursos parecem órfãos de sua estrutura-mãe, fato que, se não amplia diretamente as barreiras para o alcance das métricas da CAPES, também não as reduz, resultando na imposição de obstáculos indiretos para os programas.

Em segundo lugar, foram analisadas as orientações e alterações das políticas públicas direcionadas à pós-graduação e sua relação com o declínio dos PPGs em Administração. Naturalmente, a questão do fomento à pesquisa foi amplamente citada, mesmo que sob diferentes perspectivas. De maneira geral, o contexto econômico e político foi indicado como importante elemento definidor da reorientação das políticas públicas da pós-graduação no Brasil, em que os resultados fiscais públicos do ano de 2014 representam a inflexão do contexto. A partir daquele momento, muitos recursos foram suspensos ou gravemente diminuídos, situação que vem se sustentando desde então, numa tendência de continuidade da retração do financiamento público para o setor de educação.

Essa sucessiva retração dos recursos públicos afetou as mais diversas modalidades de fomento, a exemplo dos orçamentos das universidades federais, o orçamento geral da CAPES, em especial os cortes no PROAP, a diminuição da concessão de bolsas, os recursos do CNPq para fomento à pesquisa, principalmente para o financiamento de projetos de pesquisa, entre outros, impondo importantes limitações para a pesquisa de alto impacto, especialmente no âmbito da IES públicas, que são maioria entre os PPGs estudados, à revelia do que indica a coordenação de área da CAPES quanto à relativização da crise do setor de pós-graduação em Administração. A mesma situação não é percebida no contexto das IES particulares, que contam com uma maior amplitude de fontes de recursos para o financiamento da pesquisa em gestão, entre elas, paradoxalmente, o próprio Estado.

Nesse sentido, é importante lembrar que muito da narrativa apresentada pelos docentes colocava a centralidade dos cortes no orçamento na gestão federal vigente em 2014 e 2015, quando há, de fato, uma vertiginosa queda na concessão de recursos para o ensino superior. No

entanto, é importante observar que esse movimento ainda está em vigor, mesmo com as diversas reorientações fiscais e de agenda de prioridades da União, fato que dilui o ônus entre todas as administrações federais exercidas até o presente momento, pois ainda que a inflexão tenha eclodido em 2014, a universidade pública tem sido, desde lá, alvo constante das reformas, que não abrangem todos os setores a essas aptos, e assim parece que vai continuar sendo até segunda ordem.

Em terceiro lugar, buscou-se analisar as ligações entre os PPGs e instituições/atores-chave e sua relação com o declínio dos programas de Administração. Primeiro, ao serem indagados sobre possíveis assimetrias na distribuição de recursos e poder na pós-graduação da área, fato que poderia ilustrar a força de determinados grupos para o direcionamento do fomento e da avaliação, os docentes apresentaram pontos de vista diversos, mas pode-se entender que o desequilíbrio entre regiões e programas foi citado como uma realidade, porém, atribuído ao perfil da área de Administração nas diferentes regiões brasileiras, em que o eixo Sul-Sudeste mostra mais força e concentração de programas e pesquisadores, tendo em vista a trajetória de pioneirismo e relevância das pesquisas lá desenvolvidas, ainda que não se saiba por quem, tampouco como tais características são definidas. Assim, apesar de não ser unânime, o fator tradição não foi sustentado pelos docentes como elemento definidor do destino do poder e recursos na pós-graduação em Administração.

Foi possível perceber, além disso, a precariedade das ligações institucionais no âmbito dos programas abordados. O relacionamento com a CAPES e agências de fomento ficou restrito ao básico: contatos relativos apenas à avaliação e seus regramentos, ainda assim superficialmente, considerando o desconhecimento por parte dos programas dos rumos da quadrienal e aos projetos de pesquisa financiados pelo CNPq, não havendo elementos concretos para afirmar que houve, também nessas relações, interferências políticas de grupos de interesse.

Em relação às ligações institucionais com o setor produtivo, que pode ser uma possível fonte de financiamento da pesquisa, ficou evidente a ausência de parcerias, tendo apenas um docente indicado iniciativas ainda embrionárias nesse sentido. Com isso, conclui-se que esse é um fato que se desdobra em dois problemas: primeiro, a inutilização de uma fonte de recursos para financiar as atividades da pós-graduação e em segundo lugar, expressa um distanciamento entre a academia e o mundo organizacional prático, que num cenário ideal, estariam em constante simbiose.

Quanto à internacionalização, também foi evidenciada a fragilidade desse item relacional, tendo em vista que as iniciativas existentes nos PPGs não são sistemáticas, e sendo

lideradas individualmente por docentes, não se estendem ao coletivo dos integrantes dos programas. Esse é um cenário especialmente problemático, considerando que, de um lado, a internacionalização possibilita a troca de experiências entre IES e pesquisadores de diversos países e instituições; além disso, é um critério de avaliação da CAPES, logo a restrita atuação internacional dos programas também interferiu em suas notas na quadrienal, reforçando a queda dos conceitos obtidos.

Dessa forma e por meio dos resultados alcançados, foi possível sustentar as premissas oriundas da Ecologia Organizacional, estabelecidas ao serem conectados os processos ambientais-institucionais e o objeto de estudo analisado. Oscilando em termos de importância para o fracasso organizacional, ainda assim todas as variáveis estudadas, quais sejam a regulação, as oscilações políticas e as ligações institucionais foram determinantes para o resultado dos PPGs em Administração na quadrienal 2017 da CAPES, que demonstra o fracasso organizacional dessas organizações.

Adicionalmente, como resultado da ampliação das narrativas docentes para temas além processos ambientais-institucionais, conclui-se que aspectos internos aos programas, como o padrão comportamental dos docentes; o modelo de produção historicamente definido; divergências na forma de atuação; desequilíbrio na distribuição da produção; reatividade dos docentes como prática disseminada; regulamentações internas das IES; inadequação no processo de elaboração do relatório de avaliação e preenchimento dos dados na plataforma Sucupira, atualização dos currículos Lattes, entre outros, foram determinantes para que os diversos PPGs não alcançassem os critérios estabelecidos pela avaliação quadrienal da CAPES.

Reitera-se que muitos desses elementos são resultantes dos processos ambientais-institucionais, mas seu caráter é interno, tendo repercutido de forma diversa na estrutura imediata dos diferentes PPGs. Tal cenário, pela sua natureza e especificidade, coloca os atores num papel de maior relevância do que aquele preconizado pela Ecologia Organizacional, o que reforça a relevância da perspectiva construtivista na execução desta pesquisa, sem a qual esses resultados, para além da lógica da seleção organizacional, muito provavelmente não eclodiriam.

Portanto, a evidenciação desses elementos expressa a força do ambiente interno, do contexto imediato aos programas. Evidentemente, as forças ambientais foram determinantes para a queda de nota dos PPGs em Administração, concentrando importante parcela definidora do fracasso, mas é preciso, como evidenciou o campo, considerar os elementos intrínsecos a cada PPG para uma análise mais nítida do rebaixamento do conceito.

5.1 CONTRIBUIÇÕES EMPÍRICAS, TÉORICAS E METODOLÓGICAS

Acredita-se que este trabalho oferece contribuições para os campos de Estudos Organizacionais e de Ensino e Pesquisa em Administração, esse último mais especificamente no tema de Planejamento e Organização de Cursos e Programas.

Empiricamente, entende-se que a evidenciação dos elementos componentes de cada variável dos processos ambientais-institucionais para o fracasso organizacional dos PPGs em Administração contribui para que tanto os programas analisados, quanto outros que estejam em situação semelhante, experimentando desafios à sua manutenção, possam perceber os elementos que devem ser observados para que se evite a queda de nota na avaliação CAPES, ficando demarcada a necessidade de uma atuação holística que atenda aos critérios do órgão regulador, mas ao mesmo tempo atente para os aspectos internos de sua estrutura.

Teoricamente, é possível afirmar que esta pesquisa contribui para a construção de um estado da arte brasileiro em pesquisa ecológica organizacional, que figura entre as teorias organizacionais menos difundidas. Intenta-se, a partir dos resultados apresentados, estimular a área de gestão a considerar o estudo do ambiente macro, importante recurso analítico, com base na perspectiva ecológica. Além disso, foi possível, ao refletir os dados encontrados, manipular empiricamente diversos construtos da teoria ecológica organizacional.

De maneira evidente, os processos ambientais-institucionais, foco desta pesquisa, puderam ser transpostos à realidade, transformados em nítidas lentes para a análise do declínio dos PPGs em Administração. Tem-se também a reflexão acerca da necessidade de se considerar os diversos aspectos regulatórios, em que alguns devem ser atribuídos às ações de regulamentação, de natureza específica, diferentes daqueles típicos da regulação, que é mais ampla. Adicionalmente, o conceito da inércia estrutural pôde ser entendido na prática, quando colocado como alicerce para a análise da atuação dos PPGs ao longo do tempo. Importante destacar, igualmente, que ainda que de maneira tímida e restrita, a agenda de pesquisa de Baum (2012), que estimula os estudos que admitem a complementaridade entre a seleção ecológica e a adaptação contingencial foi levada a campo, em direção ao amadurecimento da análise ecológica organizacional.

Mais ainda, a interseção entre a análise macro e o papel dos atores, como preconiza o entendimento construtivista, parece salutar caminho empírico, desenho de pesquisa. Tendo isso em vista, pode-se afirmar que a experimentação ontológica pode desafiar caminhos epistemológicos tradicionais, colocando a pesquisa em Administração numa posição de

movimento para o amadurecimento. Isso posto, e tendo em vista os resultados emergidos do ambiente interno dos PPGs, propõe-se uma nova categoria a ser considerada pelos estudos em Ecologia Organizacional, ora nomeada “características intraorganizacionais”, no sentido de observarem as variáveis ambientais ao mesmo tempo em que admitam a interferência dos aspectos internos para o fenômeno do fracasso organizacional.

Quanto aos aspectos metodológicos, reforça-se a importância da ampliação do desenho de pesquisa ecológica, uma vez que importantes resultados e reflexões puderam ser alcançados ao ser executada uma investigação de natureza qualitativa, e mais importante, tendo como método de coleta de dados primários as entrevistas, que tem sido pouquíssimo utilizadas nas pesquisas baseadas na Ecologia Organizacional.

5.3 CENAS DOS PRÓXIMOS CAPÍTULOS E AGENDA DE PESQUISA

A trajetória de execução desta pesquisa foi permeada por um momento de efervescência no que diz respeito às mudanças na pós-graduação. Sim, essa continua em constante mutação, e foi nitidamente perceptível que a CAPES tem levado em consideração algumas disfunções do sistema de avaliação e refletido sobre possíveis mudanças em direção ao amadurecimento da atividade avaliadora, como ficou evidenciado no XXXIV ENPROP.

Além disso, no campo mais amplo, na ambiência do ensino superior, tem-se percebido uma tendência à continuidade da queda do orçamento público para as IES estatais e as agências de fomento e, por conseguinte, para a maior parcela da pesquisa brasileira. É o que se conclui a partir das recentes notícias acerca do orçamento destinado à área. O MEC foi alvo da mais ampla retração de recursos entre as pastas da nova gestão federal, perdendo R\$ 5,8 bilhões em 2019 (TOMAZELLI; RODRIGUES, 2019). Como resultado e após perder R\$ 819 milhões de seu orçamento, a CAPES suspendeu a concessão de novas bolsas de mestrado e doutorado no início do ano letivo de 2019, impedindo que os PPGs e as IES implementassem os auxílios (GRANDELLE, 2019a). O CNPq, por sua vez, conta com recursos para o exercício de 2019 abaixo do que foi concedido no ano anterior, e com um déficit de R\$ 300 milhões, o financiamento de projetos de pesquisa e o pagamento das bolsas da instituição estão ameaçados, considerando que o corte de verbas da entidade alcançou 42% (GRANDELLE, 2019b). As IES federais também foram impactadas, tendo bloqueados 30% da verba para despesas discricionárias (luz, água, telefone, terceirizados) (SALDAÑA, 2019). Esse cenário impõe sérios constrangimentos e incertezas aos pesquisadores quanto aos resultados de suas pesquisas.

Tendo tudo isso em pauta, uma robusta agenda de pesquisa no campo de gestão acadêmica tratará dos novos direcionamentos da avaliação CAPES, que indicam importantes mudanças no processo, levando em conta uma maior participação da comunidade acadêmica, dando ênfase à formação de recursos humanos e propondo um sistema de autoavaliação por parte dos PPGs, bem como a consideração das vocações regionais para o dimensionamento dos critérios de avaliação que comporia a avaliação geral.

Um outro direcionamento nada novo, mas ainda problemático, é o caráter de alto impacto da produção intelectual, que tem desafiado os PPGs na manutenção de suas atividades e é questão importante para basear novos estudos no tema de gestão universitária, observando se e como os programas estão buscando se adequar à nova lógica e se os resultados têm sido efetivos.

Quanto à CAPES, pesquisas acerca de sua provável reconfiguração nos contextos político e econômico atuais, que sinalizam amplas reformas e reestruturação de entidades públicas, ofereceriam importantes contribuições ao campo de gestão acadêmica. Isso porque o que se conclui dos relatos dos docentes, das recentes notícias e direcionamentos das políticas públicas é que o setor de educação, especialmente de nível superior, necessitará repensar sua atuação frente aos novos desafios impostos, entendendo a eficiência, cooperação e organização como requisitos de sobrevivência dos PPGs em tempos de retração de recursos. Isso ainda implica incertezas sobre a efetividade da implementação das mudanças na avaliação que vinham sendo pensadas pela CAPES, impondo também aos PPGs certa insegurança sobre os rumos de suas atividades e de que forma essas serão apreciadas pela entidade. A Ecologia Organizacional seria, inclusive, uma adequada e relevante base teórica para tais estudos, tendo em vista que tal cenário demonstra importantes oscilações políticas e mudanças regulatórias.

Ainda sobre o órgão regulador, tem-se atualmente na coordenação de área de Administração uma nova diretoria, liderada mais uma vez por um docente oriundo de IES privada, sediada no Sul do país, o que pode estimular novos estudos acerca dos direcionamentos da área em relação à distribuição de recursos e poder.

Finalmente, acompanhar as oscilações do financiamento público para a pós-graduação, especialmente em Administração, área não prioritária para o Estado, parece importante direção de pesquisa, tendo em vista a possibilidade de ampliação das pressões impostas pelo ambiente à atividade pós-graduanda.

REFERÊNCIAS

- ABRUEM – ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DOS REITORES DAS UNIVERSIDADES ESTADUAIS E MUNICIPAIS. Avaliação da pós-graduação: desafios frente à crise do financiamento. In: **LIX Fórum Nacional de Reitores**. Brasília, 20 de out. 2016.
- ALCADIPANI, R. Resistir ao produtivismo: uma ode à perturbação acadêmica. **Cadernos EBAPE**, v. 9, n. 4, p. 1174-1178, 2011.
- ALDRICH, H. E.; PFEFFER, J. Environments of organizations. **Annual Review of Sociology**, v. 2, n. 1, p. 79-105, 1976.
- AMBURGEY, T. L.; DACIN, T.; KELLY, D. Disruptive selection and population segmentation: interpopulation competition as a segregating process. In: BAUM, J. A. C.; SINGH, J. V. **Evolutionary Dynamics of Organizations**. Nova Iorque: Oxford University Press, 1994.
- ANDERSON, P. The population dynamics of creative destruction. In: HOY, F. (Ed.). **Best Papers Proceedings**. Anaheim: Academy of Management, 1988.
- ANJOS JÚNIOR, E. V.; SILVA, R. M.; CAVALCANTE, C. E. “Blackout” – a extinção das cooperativas de eletrificação rural do Brasil pela ANEEL. **Exacta**, v. 14, n. 1, p. 27-35, 2016.
- ANTUNES, E. D.; ARAMBURU, J. V.; CLOSS, L. Q. Produção científica sobre o ensino em Administração: uma avaliação envolvendo o enfoque do paradigma da complexidade. **Gestão Organizacional**, v. 7, n. 2, p. 150-169, mai./ago. 2009.
- ARAÚJO, G. D.; MORAES, A. F. G. Do descredenciamento a reestruturação: o programa de pós-graduação em administração da UFPB e os PNPGs. **Administração Pública e Gestão Social**, v. 6, n. 4, p. 195-203, 2014.
- BARNETT, W. P. The organizational ecology of a technological system. **Administrative Science Quarterly**, v. 35, p. 31–60, 1990.
- BARNETT, W. P.; CARROLL, G. R. How institutional constraints affected the organization of early US telephony. **Journal of Law, Economics & Organization**, v. 9, p. 98-126, 1993.
- BARROS, A.; ALCADIPANI, R.; BERTERO, C. O. A criação do curso superior em Administração na UFRGS em 1963: Uma análise histórica. **Revista de Administração de Empresas**, v. 58, n. 1, p. 3-15, 2018.
- BARROS, A.; CARRIERI, A. P. Ensino superior em Administração entre os anos 1940 e 1950: uma discussão a partir dos acordos de cooperação Brasil-Estados Unidos. **Cadernos EBAPE**, v. 11, n. 2, 2013.
- BASTOS, L. C.; BIAR, L. A. Análise de narrativa e práticas de entendimento da vida social. **Documentação e Estudos em Linguística Teórica e Aplicada**, v. 31, n. 4, 2015.
- BATAGLIA, W. *et al.* Implicações das teorias ambientais para a administração estratégica. **Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**, v. 7, n. 3, p. 314-330, 2010.

BAUM, J. A. C. Ecologia Organizacional. In: CLEGG, S.; HARDY, C.; NORD, W. (Eds.). **Handbook de Estudos Organizacionais**. São Paulo: Atlas, 2012.

BAUM, J. A. C. Liabilities of newness, adolescence, and obsolescence: exploring age dependence in the dissolution of organizational relationships and organizations. **Proceedings of the Administrative Sciences Association of Canada**, v. 10, n 5, p. 1–10, 1989.

BAUM, J. A. C. Organizational Ecology. In: CLEGG, S. R.; HARDY, C.; NORD, W. R. (Eds.) **Handbook of Organization Studies**. Londres: Sage, 1996.

BAUM, J. A. C.; AMBURGEY, T. L. Organizational Ecology. In: BAUM, J. A. C. (Ed.) **Companion to Organizations**. Malden: Blackwell Publishers, 2002.

BAUM, J. A. C.; MEZIAS, S. J. Competition, institutional linkages, and organizational growth. **Social Science Research**, v. 22, n. 2, p. 131-164, 1993.

BAUM, J. A. C.; OLIVER, C. Institutional linkages and organizational mortality. **Administrative Science Quarterly**, p. 187-218, 1991.

BAUM, J. A. C.; OLIVER, C. Institutional embeddedness and the dynamics of organizational populations. **American Sociological Review**, p. 540-559, 1992.

BAUM, J. A. C.; ROWLEY, T. J. Companion to organizations: an introduction. In: BAUM, J. A. C. (Ed.) **Companion to Organizations**. Malden: Blackwell Publishers, 2002.

BERTERO, C. O. **Ensino e pesquisa em Administração**. São Paulo: Cengage, 2006.

BERTERO, C. O.; CALDAS, M. P.; WOOD JÚNIOR., T. **Produção Científica em Administração no Brasil**. São Paulo: Atlas, 2005.

BRASIL. Decreto nº 6.096, de 24 de abril de 2007. **Casa Civil da Presidência da República**. [Institui o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais – REUNI]. Brasília, 24 de abril de 2007.

BRITAIN, J. W. Density-independent selection and community evolution. In: BAUM, J.A.C.; SINGH, J. V. (Eds.). **Evolutionary Dynamics of Organizations**. Nova Iorque: Oxford University Press. p. 355–78, 1994.

BRUDERL, J.; SCHUSSLER, R. Organizational mortality: the liabilities of newness and adolescence. **Administrative Science Quarterly**, 35: 530–47, 1990.

BURNS, T.; STALKER, G. M. **The Management of Innovation**. Londres: Tavistock, 1961.

CALDAS, M. P.; CUNHA, M. P. Ecologistas e economistas organizacionais: o paradigma funcionalista em expansão no final do século XX. **Revista de Administração de Empresas**, v. 45, n. 3, p. 65-69, 2005.

CAPES. **Portaria nº 98 de 11 de outubro de 2007**. [Disciplina as formas de colaboração e os procedimentos de escolha dos consultores científicos para fins do assessoramento tratado no artigo 3º do Estatuto da CAPES]. Brasília, outubro de 2007.

CAPES. **Conselho Técnico-Científico da Educação Superior**. Brasília, 2008. Disponível em: <https://bit.ly/2GgmNMF>. Acesso em: mar. 2018.

CAPES. **Relatório de Avaliação Trienal 2010 – Administração (2007-2009)**. Brasília, 2010a. Disponível em: <http://bit.ly/2iXGojv>. Acesso em: mar. 2018.

CAPES. **Plano Nacional de Pós-Graduação (PNPG) 2011-2020 – Volume I**. Brasília, dezembro de 2010b.

CAPES. **Relatório de Avaliação Trienal 2013 – Administração (2010-2012)**. Brasília, 2013a. Disponível em: <http://bit.ly/2BKDR0P>. Acesso em: mar. 2018.

CAPES. **Relatório do Seminário de Acompanhamento dos Programas Acadêmicos da Área de Administração, Ciências Contábeis e Turismo**. Brasília, 2013b. Disponível em: <https://bit.ly/2tlcgAo>. Acesso em: 01 nov. 2018.

CAPES. **O que é a Plataforma SUCUPIRA?** Brasília, 2014a. Disponível em: <https://bit.ly/2GnZTvO>. Acesso em: 10 abr. 2018.

CAPES. **Dúvidas sobre o PROAP**. Brasília, 2014b. Disponível em: <https://bit.ly/2E70P5w>. Acesso em: out. 2018.

CAPES. **Ofício Conjunto nº 27ª/2015/CA-DAV/CAPES**. Brasília: CAPES, 16 jul. 2015a. Assunto: Seminário de Acompanhamento dos Programas de Pós-graduação acadêmicos da área de Administração, Ciências Contábeis e Turismo.

CAPES. **Apresentação do Seminário Síntese de Meio Termo do SNPG**. Brasília, 2015b. Disponível em: <https://bit.ly/2tlcgAo>. Acesso em: 01 nov. 2018.

CAPES. **Capes garante recurso para pós-graduação e pesquisa**. Brasília, jul. 2015c. Disponível em: <https://bit.ly/2E7t587>. Acesso em: 10 nov. 2018.

CAPES. **Sobre a Quadrienal**. Brasília, 2016a. Disponível em: <https://bit.ly/2Z4DfPg>. Acesso em: 01 mar. 2018.

CAPES. **Considerações sobre Classificação de Eventos**. Brasília, 2016b. Disponível em: <https://bit.ly/2tlcgAo>. Acesso em: 01 nov. 2018.

CAPES. **Avaliação da pós-graduação**. Disponível em: <http://bit.ly/2zTeE2V>. Brasília, 2017a. Acesso em: mar. 2018.

CAPES. **Relatório de Avaliação Quadrienal 2017 – Administração**. Brasília, 2017b. Disponível em: <http://bit.ly/2jVPidX>. Acesso em: jan. 2018.

CAPES. **Tabela Áreas de Conhecimento – 2017**. Brasília, 2017c. Disponível em: <http://bit.ly/2APp7QT>. Acesso em: mar. 2018.

CAPES. **Competências**. Brasília, 2017d. Disponível em: <https://bit.ly/2NamFaG>. Acesso em: mar. 2018.

CAPES. **Avaliação Quadrienal – Consulta de Resultados**. Brasília, 2017e. Disponível em: <https://bit.ly/2E8bayc>. Acesso em: jan. 2018.

CAPES. **Considerações sobre Qualis Periódicos**. Brasília, 2017f. Disponível em: <https://bit.ly/2tlcgAo>. Acesso em: 01 nov. 2018.

CAPES. **Relatórios de reconsideração**. Brasília, 2017g. Disponível em: <https://bit.ly/2E8bayc>. Acesso em: jan. 2018.

CAPES. **Orçamentos – Dotação e execução PPA 2004-2007**. Brasília, S/D. Disponível em: <https://bit.ly/2UXT1Zw>. Acesso em: 01 nov. 2018.

CARROLL, G. R.; DELACROIX, J. Organizational mortality in the newspaper industries of Argentina and Ireland: An ecological approach. **Administrative Science Quarterly**, p. 169-198, 1982.

CARROLL, G. R.; DELACROIX, J. Organizational foundings: an ecological study of the newspaper industries of Argentina and Ireland. **Administrative Science Quarterly**, 28: 274-91, 1983.

CARROLL, G. R.; HUO, Y. P. Organizational task and institutional environments in ecological perspective: Findings from the local newspaper industry. **American Journal of Sociology**, v. 91, n. 4, p. 838-873, 1986.

CARVALHO, C. A. P., VIEIRA, M. M. F.; LOPES, F. D. Perspectiva institucional para análise das organizações. In: ENANPAD, 23.. 1999, Foz do Iguaçu. **Anais [...]**. Foz do Iguaçu: ANPAD, 1999.

CARVALHO, L. F. Ecologia organizacional e estratégia empresarial: uma proposta para integração de frameworks. In: ENANPAD, 26.. 2002, Salvador. **Anais [...]**. Salvador: ANPAD, 2002.

CAVALCANTI, M.; HEBER, F. O empreendedorismo sustentável e a teoria da Ecologia Organizacional: o ambiente seleciona os mais adaptados? **Desenvolve: Revista de Gestão do Unilasalle**, v. 3, n. 1, p. 171-188, 2014.

CERETTA, G. F. **Ecologia Organizacional: uma teoria em busca de entendimento. Gestão e Desenvolvimento em Revista**. v. 1, n. 1, p. 108-115, 2015.

CES – CÂMARA DE ENSINO SUPERIOR. Resolução nº 3 de 14 de outubro de 2010. [Regulamenta o Art. 52 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, e dispõe sobre normas e procedimentos para credenciamento e credenciamento de universidades do Sistema Federal de Ensino]. **Diário Oficial da União**: Seção 1 – p. 10. Brasília, 14 de outubro de 2010.

CFE – CONSELHO FEDERAL DE EDUCAÇÃO. **Parecer CFE nº 977/65**. Definição dos cursos de pós-graduação. Brasília, 3 de dez. de 1965.

CHAUI, M. **Convite à Filosofia**. São Paulo: Ática, 2010.

CIRANI, C. B. S.; SILVA, H. H. M.; CAMPANARIO, M. A. A evolução do ensino da pós-graduação estrito senso em Administração no Brasil. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 16, n. 6, 2012.

CLEGG, S. R.; HARDY, C.; NORD, W. R. **Handbook of Organization Studies**. Londres: Sage, 1996.

CNPQ. **Chamada Universal MCTIC/CNPq nº 28/2018**. Brasília, 2018a.

CNPQ. **Investimentos do CNPq em bolsas e fomento à pesquisa**. Brasília, S/D. Disponível em: <https://bit.ly/2UYzZXi>. Acesso em: 10 out. 2018.

CNPQ. **Orçamento do CNPq para 2019 é revisto**. Brasília, set. 2018b. Disponível em: <https://bit.ly/2SySaS3>. Acesso em: 15 dez. 2018.

CRESWELL, J W. **Projeto de Pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

CRUBELLATE, J. M. Três contribuições conceituais neofuncionalistas à Teoria Institucional em Organizações. **Revista de Administração Contemporânea**. 1ª Edição Especial, p. 199-222, 2007.

CRUZ, C. H. B. A pesquisa que o país precisa. **RAE-Executivo**, v. 2, n. 1, p. 17-26, 2003.

CRUZ, M. L. I. G. A avaliação na educação superior: a contribuição da CAPES para o aprimoramento dos programas de pós-graduação stricto sensu em Administração, 2009, 173 p. **Tese** (Doutorado em Educação). Programa de Pós-Graduação em Educação. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. São Paulo, 2009.

CUNHA, L . A. **A universidade crítica**. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1983.

CUNHA, M. P. Ecologia Organizacional: implicações para a gestão e algumas pistas para a superação de seu caráter anti-management. **Revista de Administração de Empresas**, v. 39, n. 4, p. 21-28, out/dez 1999.

CUNHA, M. P. Organizações, recursos e a luta pela sobrevivência: análise aos níveis organizacionais e ecológico. **Revista de Administração de Empresas**, v. 33, n. 5, p. 1-14, 1993.

D'AGOSTINO, R. Pedido de impeachment de Dilma: os argumentos ponto a ponto. **G1/Globo**, São Paulo, dez. 2015. Disponível em: <https://glo.bo/1MZgpwX>. Acesso em: 19 nov. 2018.

DELACROIX, J. et al. Density dependence versus population dynamics: an ecological study of failings in the California wine industry. **American Sociological Review**, 54: 245–62, 1989.

DELACROIX, J.; CARROLL, G. R. Organizational foundings: An ecological study of the newspaper industries of Argentina and Ireland. **Administrative Science Quarterly**, p. 274-291, 1983.

DENZIN, N.; LINCOLN, Y. **O Planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens**. Porto Alegre: ArtMed/Bookman, 2006.

DIMAGGIO, P. J.; POWELL, W. The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. **American Sociological Review**, v. 48, n. 2, p. 147-160, 1983.

DONALDSON, L. Teoria da Contingência Estrutural. In: CLEGG, S.; HARDY, C.; NORD, W. (Eds.). **Handbook de Estudos Organizacionais**. São Paulo: Atlas, 2012.

DONALDSON, L. **American anti-management theories of organization: a critique of paradigm proliferation**. Cambridge: Cambridge University Press, 1995.

FARIA, A. Repensando produtivismo em gestão no (e a partir do) Brasil. **Cadernos EBAPE**, v. 9, n. 4, 2011.

FERREIRA DA SILVA, L.; HOYOS, A. Uma teoria evolucionária das organizações para os Estudos Organizacionais. In: SEMEAD, 20.. 2017, São Paulo. **Anais [...]**. São Paulo: FEA/USP, 2017.

FERREIRA, P. Universidades federais repudiam 'corte de verba' para programa de pós-graduação. **O Globo**, São Paulo, jul. 2015. Disponível em: <https://glo.bo/2BwN9Po>. Acesso em: 10 nov. 2018.

FERREIRA, V. O papel dos programas de pós-graduação em Administração de empresas na perspectiva da relevância estratégica: o atendimento das expectativas dos stakeholders. **Revista de Administração de Empresas**, v. 58, n. 1, p. 91-95A, 2018.

FESTINALI, R. C. A formação de mestres em Administração: por onde caminhamos?. **Organizações & Sociedade**, v. 12, n. 35, p. 135-150, 2005.

FISCHER, T. Administração Pública como área de conhecimento e ensino: a trajetória brasileira. **Revista de Administração de Empresas**, v. 24, n. 4, p. 278-288, 1984.

FISCHMAN, M.; LEVINTHAL, D. A. Honeymoons and the liability of adolescence: a new perspective on duration dependence in social and organizational relationships. **Academy of Management Review**, v. 16, p. 442-68, 1991.

FREEMAN, J. H. *et al.* The liability of newness: age dependence in organizational death rates. **American Sociological Review**, v. 48, p. 692-710, 1983.

FURTADO, A. T. Novos arranjos produtivos, estado e gestão da pesquisa pública. **Ciência e Cultura**, v. 57, n. 1, p. 41-45, Mar. 2005.

GEOCAPES. **Concessão de Bolsas CAPES para os PPGs em Administração**. Brasília, 2018a. Disponível em: <https://geocapes.capes.gov.br/geocapes/>. Acesso em: 01 nov. 2018.

GEOCAPES. **Evolução da concessão de bolsas CAPES de pós-graduação entre as regiões**. Brasília, 2018b. Disponível em: <https://geocapes.capes.gov.br/geocapes/>. Acesso em: 01 nov. 2018.

GRANDELLE, R. Capes suspende concessão de bolsas de pós-graduação. **O Globo**, abr. 2019a. Disponível em: <https://glo.bo/308unbW>. Acesso em: abr. 2019.

GRANDELLE, R. Dinheiro de pesquisas científicas brasileiras acaba em julho. **O Globo**, abr. 2019b. Disponível em: <https://glo.bo/2TOC0zW>. Acesso em: abr. 2019.

GRESOV, C.; HAVEMAN, H. A.; OLIVA, T. A. Organizational design, inertia and the dynamics of competitive response. **Organization Science**, v. 4, n. 2, p. 181-208, 1993.

GUERRAZZI, L. A. C.; SERRA, F. A. R. Declínio em pequenas empresas: abordagens e trabalhos relevantes. **Revista Eletrônica de Administração**, v. 23, n. 3, p. 206-238, 2017.

HANNAN, M. T.; CARROLL, G. R. **Dynamics of Organizational Populations: Density, Competition, and Legitimation**. Nova Iorque: Oxford University Press, 1992.

HANNAN, M. T.; FREEMAN, J. The population ecology of organizations. **American Journal of Sociology**, v. 82, n. 5, p. 929-964, 1977.

HANNAN, M. T.; FREEMAN, J. Structural inertia and organizational change. **American Sociological Review**, v. 49, p.149-64, 1984.

HANNAN, M. T. FREEMAN, J. H. 'The ecology of organizational mortality: American labor unions, 1836–1985', **American Journal of Sociology**, 94: 25–52, 1987.

HANNAN, M. T.; FREEMAN, J. H. The ecology of organizational founding: American labor unions, 1836–1985. **American Journal of Sociology**, 92: 910–43, 1988.

HANNAN, M. T.; FREEMAN, J. **Organizational Ecology**. Cambridge: Harvard University Press, 1989.

HEBER, F. Dimensões históricas da regulação nos serviços públicos. **Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 7, n. 1, p. 17-31, 2013.

HOLGADO SILVA, H. C. *et al.* Bibliometria em Estudos Organizacionais: o perfil das produções em Ecologia das Organizações. **Gestão e Sociedade**, v. 12, n. 31, p. 2042-2066, 2018.

INEP. **Censo da Educação Superior**. Brasília, 2016.

INGRAM, P. L. Old, tired, and ready to die: the age dependence of organizational mortality reconsidered. **Academy of Management Meetings**, 1993.

JENSEN, M. C.; MECKLING, W. H. Theory of the firm: managerial behavior, agency costs and ownership structure. **Journal of Financial Economics**, v. 3, n. 4, p. 305-360, 1976.

KAPA, R.; MARIZ, R. Capes pode descredenciar 119 cursos de mestrado e doutorado no país. **O Globo**, São Paulo, set. 2017. Disponível em: <https://glo.bo/2hp9xzt>. Acesso em: 20 nov. 2017.

KOIKE, B. BNDES e MEC estudam crédito de R\$ 2 bi para faculdades. **Valor Econômico**, São Paulo, set. 2018. Disponível em: <https://bit.ly/2Du2yA4>. Acesso em: 10 nov. 2018.

LAZZARINI, S. Pesquisa em Administração: em busca de impacto social e outros impactos. **Revista de Administração de Empresas**, v. 57, n. 6, p. 620-625, dez. 2017.

LEWIS, M. W.; GRIMES, A. I. Metatriangulation: building theory from multiple paradigms. **Academy of Management Review**, v. 24, n. 4, p. 672-690, 1999.

LOPES, A. E. M. P. Ecologia organizacional e teoria Institucionalista: rumo a um modelo interativo. **Revista Thema**, v. 14, n. 4, p. 248-258, 2017.

MACCARI, E. A. Contribuições à gestão dos programas de pós-graduação stricto sensu em Administração no Brasil com base nos sistemas de avaliação norte americano e brasileiro, 2008, 250 p. **Tese**. (Doutorado em Administração). Programa de Pós-Graduação da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. Universidade de São Paulo, São Paulo, 2008.

MACCARI, E. A. *et al.* Sistema de avaliação da pós-graduação da Capes: pesquisa-ação em um programa de pós-graduação em Administração. **Revista Brasileira de Pós-Graduação**, v. 5, n. 9, 2008.

MACHADO, A. M.; GROSCH, M. S.; SANTOS, V. Regulação e controle na Pós-Graduação: do produtivismo acadêmico à noção de excelência com pertinência territorial. **Conjectura: Filosofia e Educação**, v. 22, n. 1, p. 52-68, 2017.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 2010.

MARTELLO, A. Contas do setor público têm primeiro déficit da história em 2014. **G1/Globo**, jan. 2015. Disponível em: <https://glo.bo/1tEi84j>. Acesso em: 20 nov. 2018.

MASCARENHAS, A. O.; ZAMBALDI, F.; MORAES, E. A.. Rigor, relevância e desafios da academia em administração: tensões entre pesquisa e formação profissional. **Revista de Administração de Empresas**, v. 51, n. 3, p. 265-279, 2011.

MELO, K. V. A. Origem e institucionalização da pós-graduação stricto sensu profissional: um estudo de casos, 2002, 242 p. **Dissertação** (Mestrado em Administração). Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2002.

MELO, P. A. A Cooperação universidade/empresa nas universidades públicas brasileiras, 2002, 331 p. **Tese**. (Doutorado em Engenharia de Produção). Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2002.

MENEZES, C. R. C.; OLAVE, M. E. L. Convergências teóricas: do processo de seleção natural à formação de redes interorganizacionais. **Interfaces Científicas – Humanas e Sociais**, v. 2, n. 3, p. 9-21, 2014.

MENON, G. A Tentativa de racionalização do Estado brasileiro na Era Vargas: uma breve análise sobre o DASP. **FIDES**, Natal, v. 1, n. 2, p. 154-167, ago./dez. 2010.

MEYER, J.; ROWAN, B. Institutionalized organizations: formal structure as myth and ceremony. **American Journal of Sociology**, n. 83, p. 340-363, 1977.

MINER, A. S.; AMBURGEY, T. L.; STEARNS, T. M. Interorganizational linkages and population dynamics: Buffering and transformational shields. **Administrative Science Quarterly**, p. 689-713, 1990.

MIRANDA DOS SANTOS, C. Tradições e contradições da pós-graduação no Brasil. **Educação & Sociedade**, v. 24, n. 83, 2003.

MORENO, A. C. 90% das universidades federais tiveram perda real no orçamento em cinco anos; verba nacional encolheu 28%. **G1/Globo**, jun. 2018. Disponível em: <https://glo.bo/2IDSjAO>. Acesso em: 05 out. 2018.

MORGAN, G. **Imagens da Organização**. São Paulo: Atlas, 2007.

MOUTINHO, K.; CONTI, L. Análise narrativa, construção de sentidos e identidade. **Psicologia: teoria e pesquisa**, v. 32, n. 2, 2016.

MOZZATO, A. R.; GRZYBOVSKI, D.; TEIXEIRA, A. N. Análises Qualitativas nos Estudos Organizacionais: as vantagens no uso do software Nvivo®. **Revista Alcance**, v. 23, n. 4, p. 578, 2016.

NASCIMENTO, E. O. Os novos institucionalismos na ciência política contemporânea e o problema da integração teórica. **Revista Brasileira de Ciência Política**, n. 1, p. 95-121, 2009.

NICHELLATTI, T. P. Perfil pessoal e profissional dos egressos do programa de pós-graduação stricto sensu em Administração da Universidade Regional de Blumenau, 2011, 107 p. **Dissertação**. (Mestrado em Administração). Programa de Pós-graduação em Administração, Universidade Regional de Blumenau, Blumenau, 2011.

NICOLINI, A. M. A trajetória do ensino de Administração analisada por um binóculo institucional: lições para um novo caminho. In: ENANPAD, 28.. 2004, Curitiba. **Anais [...]**. Curitiba: ANPAD, 2004.

NICOLINI, A. M. Fatores condicionantes do desenvolvimento do ensino de Administração no Brasil. **ANGRAD**, Rio de Janeiro, v. 4, n. 1, p. 3-17, jan./mar. 2003.

NISHIMURA, M. M.; ROCHA, T. V.; GALHANONE, R. F. Captação de recursos em Instituições de Ensino Superior: um estudo de caso múltiplo. In: ENANPAD, 42., 2018, Curitiba. **Anais [...]**. Curitiba: ANPAD, 2018.

OLIVEIRA JÚNIOR, M. M. O futuro dos programas de pós-graduação em Administração: novas escolhas e novos caminhos. **Revista de Administração de Empresas**, v. 58, n. 1, p. 87-90, 2018.

OLIVEIRA, F. V. Avaliação da eficiência dos programas de Pós-Graduação Acadêmicos em Administração, Contabilidade e Turismo, 2011, 78 p. **Dissertação** (Mestrado em Administração). Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2011.

OLIVEIRA, S. R. Construtivismo e reflexividade: os caminhos para compreensão dos estágios no Brasil e na França. In: ENANPAD, 34., 2010, Rio de Janeiro. **Anais [...]**. Rio de Janeiro: ANPAD, 2010.

PATRUS, R.; TOLENTINO, V. SHIGAKI, H. B. Equívocos da avaliação da pós-graduação em Administração: a pré-internacionalização da produção intelectual como efeito colateral do pós-produtivismo. In: ENANPAD, 42., 2018, Curitiba. **Anais [...]**. Curitiba: ANPAD, 2018.

PATTON, M. Q. **Qualitative research and evaluation methods**. Thousand Oaks: Sage, 2002.

PESSINI, J. E., MACIEL, C. Modelos de regulação e políticas públicas em telecomunicações. In: COUTINHO, L.; CASSIOLATO, J. E.; SILVA, A L. (Orgs). **Telecomunicações, globalização e competitividade**. São Paulo: Papirus, 1995.

PINTO, V. R. R.; MOTTER JÚNIOR, M. D. M. Uma abordagem histórica sobre o ensino da Administração no Brasil. **Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 6, n. 4, p. 1-28, out./dez. 2012.

REED, M. Teorização organizacional: um campo historicamente contestado. In: CLEGG, S.; HARDY, C.; NORD, W. (Eds.). **Handbook de Estudos Organizacionais**. São Paulo: Atlas, 2012.

RIESSMAN, C. K. **Narrative methods for the Human Sciences**. Thousand Oaks: Sage, 2008.

SALDAÑA, P. MEC estende corte de 30% de verbas a todas universidades federais. **Folha de São Paulo**, abr. 2019. Disponível em: <https://bit.ly/2YsmfRZ>. Acesso em: abr. 2019.

SELZNICK, P. **A liderança na Administração**. Rio de Janeiro: FGV, 1971.

SENADO FEDERAL. **Emenda Constitucional nº 95**. [Altera o Ato das Disposições Constitucionais Transitórias, para instruir o novo Regime Fiscal, e dá outras providências]. Brasília, 15 de dezembro de 2016.

SHIGAKI, H. B.; PATRUS, R. O papel da produção intelectual no sistema de avaliação dos programas de Administração pela Capes. **Teoria e prática em Administração**, v. 2, n. 2, p. 126-150, 2013.

SILVA, G.; HEBER, F. Ecologia Organizacional e Teoria de Redes: uma análise contemporânea da formação de APLs. **Gestão & Regionalidade**, v. 30, n. 88, p. 34-48, 2014.

SILVA, M. R. Ensino de Administração: um estudo da trajetória curricular de cursos de graduação em Salvador, 2007, 185 p. **Dissertação** (Mestrado em Administração). Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2007.

SINFO – Superintendência de Informática – UFRN. **Sistemas Institucionais Integrados de Gestão – SIG**. Disponível em: <https://bit.ly/2WvBw3y>. Acesso em: 05 dez. 2018.

SINGH, J. V. *et al.* Organizational legitimacy and the liability of newness. **Administrative Science Quarterly**, p. 171-193, 1986.

SINGH, J. V.; LUMSDEN, C. J. Theory and research in Organizational Ecology. **Annual Review of Sociology**, v. 16, n. 1, p. 161-195, 1990.

SINGH, J. V.; TUCKER, D. J.; MEINHARD, A. G. Institutional change and ecological dynamics. In: POWELL, W.; DIMAGGIO, P. J. (Eds.) **The New Institutionalism in organizational analysis**. Londres: Chicago Press, 1991.

TOLBERT, P.; HALL, R. H. **Organizations: structures, processes and outcomes**. Nova Jersey: Prentice Hall, 2009.

TOLBERT, P. ; ZUCKER, L. G. A institucionalização da Teoria Institucional. In: CLEGG, S., HARDY, C.; NORD, W. (Orgs.). **Handbook de Estudos Organizacionais**. São Paulo: Atlas, 2012.

TOMAZELLI, I.; RODRIGUES, E. Educação teve o maior corte de recursos na 'tesourada' do governo. **Estadão**, mar. 2019. Disponível em: <https://bit.ly/2uCdKqr>. Acesso em: mar. 2019.

TUCKER, D. J. *et al.* The institutional ecology of human services organizations. In: HASENFELD, Y. (Ed.). **Human Service Organizations**. Newbury Park: Sage, 1990.

TUSHMAN, M. L.; ANDERSON, P. Technological discontinuities and organizational environments, **Administrative Science Quarterly**, v. 31 439–65, 1986.

UFSM. **Memorando Circular nº 06/2015 – PRPGP**. Santa Maria, 8 jul. 2015.

VINHAIS, H. E. F. Estudo sobre o impacto da expansão das universidades federais no Brasil, 2013, 246 p. **Tese**. (Doutorado em Economia). Programa de Pós-Graduação em Economia, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2013.

WAIANDT, C. A. O Ensino dos Estudos Organizacionais nos cursos de pós-graduação stricto sensu em administração, 2009, 239 p. **Tese**. (Doutorado em Administração). Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2009.

WHOLEY, D. R.; CHRISTIANSON, J. B.; SANCHEZ, S. M. Organization size and failure among health maintenance organizations. **American Sociological Review**, p. 829-842, 1992.

WOODWARD, J. **Industrial organization: theory and practice**. Londres: Oxford University Press, 1965.

ZANARDO DOS SANTOS, A. C. M. Evolução das organizações por meio das abordagens Institucional, Ecologia das Organizações e equilíbrio pontuado. **REA UFSM**, v. 6, n. 1, p. 91-102, 2013.

ZHOU, C.; VAN WITTELOOSTUIJN, A. Institutional constraints and ecological processes: evolution of foreign-invested enterprises in the chinese construction industry, 1993–2006. **Journal of International Business Studies**, v. 41, n. 3, p. 539-556, 2009.

APÊNDICE A – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Tendo sido convidado para participar do estudo “*STRICTO SENSU* EM ADMINISTRAÇÃO NO BRASIL: PROCESSOS AMBIENTAIS E CONDICIONANTES DO DECLÍNIO DE ORGANIZAÇÕES”, que tem como pesquisador responsável o aluno de pós-graduação RODRIGO TELES DANTAS DE OLIVEIRA, do curso de MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO da UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE, tenho ciência de que o referido aluno objetiva a elaboração de dissertação, sob orientação da Prof^ª Dr^ª FLORENCE CAVALCANTI HEBER PEDREIRA DE FREITAS. Minha participação consistirá em conceder uma entrevista que será gravada e transcrita. Entendo que esse estudo possui finalidade de pesquisa acadêmica, que os dados obtidos não serão divulgados sem prévia autorização, e que nesse caso será preservado o anonimato dos participantes, assegurando assim minha privacidade. Além disso, sei que não receberei nenhum pagamento por esta participação. Nesses termos, me voluntario como participante da supracitada pesquisa.

Nome: _____

Assinatura

Local: _____ Data: ____/____/____

APÊNDICE B – ROTEIRO DAS ENTREVISTAS (DOCENTES)

ASPECTOS GERAIS

1. Qual a sua visão geral da pós-graduação na atualidade?

BLOCO 1 – OSCILAÇÕES POLÍTICAS

1. Quais as principais mudanças enfrentadas pelo PPG diante da oscilação das políticas públicas referentes à pós-graduação?
2. De que forma o contexto político brasileiro foi determinante para essas mudanças?
3. Quais os desafios enfrentados pelo PPG diante dos cortes no financiamento?
4. Qual sua opinião sobre a distribuição de recursos da pós-graduação? Há assimetrias?
5. Você acredita que o PPG estava/está preparado para responder às mudanças políticas que aconteceram no contexto da pós-graduação? Que fatores ilustram isso?

BLOCO 2 – REGULAÇÕES GOVERNAMENTAIS

1. Qual a sua visão geral do sistema de avaliação? (*SWOT*)
2. Como você avalia a atuação da coordenação da área de Administração?
3. A CAPES estabeleceu a nota ‘x’ para o PPG. Qual sua visão desse resultado?
4. Que fatores influenciaram para o suposto não atendimento dos critérios?
5. Você acredita que o PPG estava/está estruturado internamente para atender os critérios da CAPES? Que elementos evidenciam isso?
6. Que determinações internas à IES condicionaram a atual situação do PPG?

BLOCO 3 – LIGAÇÕES INSTITUCIONAIS

1. Que ligações com as agências de fomento e reguladoras o PPG articulou durante o período da quadrienal?
2. Que ligações com IES e PPGs o programa articulou durante o período da quadrienal?
3. Que ligações com empresas públicas e privadas o programa articulou durante o período da quadrienal?
4. Um dos critérios de avaliação da CAPES se refere à internacionalização. O que foi feito para firmar essas alianças no PPG?
5. Qual sua opinião sobre a distribuição de poder entre as IES na pós-graduação? Há assimetrias?

APÊNDICE C – ROTEIRO DA ENTREVISTA (COORDENAÇÃO DE ÁREA DE ADMINISTRAÇÃO)

ASPECTOS GERAIS

1. Qual a sua visão geral da pós-graduação na atualidade?

BLOCO 1 – OSCILAÇÕES POLÍTICAS

1. Quais os principais obstáculos da pós-graduação em Administração diante da oscilação das políticas públicas orçamentárias?
2. Como a CAPES reagiu aos sucessivos cortes orçamentários?
3. Como os PPGs em Administração podem atender as metas (PNPG/Avaliação) diante do corte de verbas?
4. Que ações os PPGs em Administração devem tomar para reagir às mudanças políticas do contexto da pós-graduação?

BLOCO 2 – REGULAÇÕES GOVERNAMENTAIS

1. Como a coordenação da área de Administração conduziu a avaliação quadrienal 2017 da CAPES?
2. A que fatores você atribui o não alcance dos critérios de avaliação por alguns PPGs em Administração?
3. As métricas são orientadoras da avaliação. Como equilibrar as exigências de quantidade e qualidade da produção?
4. Você acredita que a área estava estruturada para atender os critérios da CAPES? Que elementos evidenciam isso?

BLOCO 3 – LIGAÇÕES INSTITUCIONAIS

1. Como você avalia a relação dos PPGs com a CAPES? Existe um diálogo estruturado?
2. Como avalia as ligações institucionais firmadas pelos PPGs?
3. Como você avalia a estruturação da internacionalização e impacto nacional/regional dos PPGs?
4. Qual sua opinião sobre a distribuição de poder entre as IES na pós-graduação? Há assimetria?

APÊNDICE D – ROTEIRO DA OBSERVAÇÃO NÃO-PARTICIPANTE

IDENTIFICAÇÃO		
Etapa da Pesquisa:		
Data:		Horário:
Local:		
Situação ou pessoas observadas:		
ANOTAÇÕES		
Sobre o local ou situação observada		
Sobre as relações e reações das pessoas:		
COMENTÁRIOS E REFLEXÕES DO PESQUISADOR		

Fonte: Adaptado de Dias (2011).